

المحتويات (أبحاث باللغة العربية)

- د. أحمد محمد عبد الحى نور الدين
توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي دراسة تطبيقية على العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر
- محمود مصطفى منصور الشريف
قياس أثر التبغير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية آتجاب عملية المراجعة: دراسة عملية
- د. محمد جمال محمد عبد الهادي
أثر الخجل التكنولوجي على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع التشييد والبناء بجمهورية مصر العربية
- د. مصطفى سيد متولى السيد
العلاقة التفاعلية بين المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المالية وتغطية المحللين الماليين وانعكاسها على خطر انهيار أسعار الأسهم : دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية
- د. حسناء عطيه حامد محمد
العلاقة بين برامج تطوير القيادات وبناء وتنمية المنظمة المتعلمة دراسة تطبيقية على جامعة المنوفية
- د.أحمد إبراهيم موسى إبراهيم
د. ابتسام أحمد سلام
أثر الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة: أدلة من البيئة المصرية
- د.إبراهيم السيد محمد إبراهيم
أ.م.د. حامد نبيل حامد سليمان
الاقتصاد الإيراني .. الواقع والتحديات
- د.أحمد فاروق عباس محمد
أ.م.د. تامر فكري عطيفة النجار
د. مروة محمد إبراهيم منصور
دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية - دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي في مصر -
- د. ايمان احمد نبيل سليمان
الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذككية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بالتطبيق على عملاء وكالات السفر عبر الانترنت
- تفريد محمد عاطف عبد الحليم الغندور
الأزمة الروسية الأوكرانية وأثرها على الميزان التجاري المصري (دراسة قياسية)
- أ.د. محمد على وهدان
د. اشرف خليليه محمد
رامي محمد صلاح الدين محمد
تقييم أثر تطبيق تخطيط موارد المشروع على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة : دراسة تطبيقية
- أ.د. شوقي محمد الصباغ
د. سمر محمود شيخ السوق
إبراهيم سيد على عبد التواب
تأثير بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين " دراسة تطبيقية على شركات القرية الذككية "
- نغلة نافع الشراي
د. بن عامر داهينين
الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٢٠ دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالقريات
- د.عمار فتحي موسى اسماعيل
محمد إبراهيم عبد الحليم فتح الباب
دور الذكاء الروحي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية)
- د.طلعت أسعد عبد الحميد
هسل محمد تيسير السيد
أ.م.د. محمد فوزى البردان
العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية بالتطبيق على المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر
- د. طلعت أسعد عبد الحميد
نجلاء يسرى عبد النبي
أ.م.د. محمد فوزى البردان
قيمة العلامة التجارية وتأثيرها في نية الشراء الإلكتروني - دراسة تطبيقية على عملاء مستحضرات التجميل في مصر -
- د.طلعت أسعد عبد الحميد
نهال أحمد عبدالرحمن
أ.م.د. محمد فوزى البردان
العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء: دراسة تطبيقية
- د / يارا محمد عبد الواحد
د / فاطمة فتحي مصطفى
تحليل الدور الوسيط لارتباط العميل بين خبرة العميل الذككية ورشاهية عملاء البنوك التجارية في مصر
- د.أحمد محمد شوقي محمد فهمي توفيق
العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والافصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات المصرية والدور المعدل للافصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني - دراسة تجريبية

مجلة علمية محكمة

تصدر عن

كلية التجارة - جامعة
المنوفية

جمهورية مصر العربية

السنة الثانية عشر

العدد الثاني

(الجزء الثاني)

ابريل

٢٠٢٥م

ISSN:2735-4156

ISSN:2682-387X

رقم الإيداع: ٢٠٢٠-٢٤٢٩٢

قواعد النشر

- ١- تنشر البحوث العلمية بالمجلة بإحدى اللغتين العربية والإنجليزية ، وفي كلتا الحالتين يتضمن البحث ملخصاً باللغة العربية وآخر باللغة الإنجليزية
- ٢- أ- عموماً :-
 - ١- يعتمد قرار البحوث المقدمة للنشر على توصية المحكمين والذي يتم وفقاً لضوابط مهنية محددة (نموذج التقييم) .
 - ٢- تنشر المجلة الأبحاث والدراسات الأكاديمية الأصلية ولا تقبل بحوثاً سبق نشرها أو تقدمها للنشر لدى جهات أخرى للنشر .
 - ٣- تعبر البحوث عن آراء مؤلفيها ، وتقع عليهم مسئولية ما تتضمنه من وجهات نظر ومدى صحة ما يرد فيها من معلومات أو بيانات .
 - ٤- تعطى الأولوية للأبحاث التطبيقية بالبيئة المصرية والعربية والتي تساهم في تقديم مقترحات وحلول للمشكلات التي تواجهها المنظمات المحلية والعربية في مجال التخصص .
 - ٥- يتم ترتيب عرض الأبحاث التي يتم نشرها بعد تحكيمها من الأساتذة المتخصصين وفقاً لاعتبارات الإخراج الفني للمجلة ، ولا يعكس مثل هذا الترتيب قيمتها العلمية أو مستويات مؤلفيها .
 - ٦- يجوز أن يتضمن كل عدد ملخصاً لرسائل الدكتوراة أو الماجستير والتي تم إجازتها بالفعل في كليات التجارة والإعلان عن المؤتمرات والندوات التي ستعقد مستقبلاً ، والجديد في تخصصات مجالات العلوم التجارية وذلك في الصفحات الأخيرة من العدد .
 - ٧- يمكن نشر تقارير موجزة عن المؤتمرات أو الندوات والحلقات النقاشية وغيرها والتي تم عقدها حديثاً والتي تتصل بموضوعاتها بواحد أو أكثر من مجالات اهتمام المجلة والتقارير التي تناقش بعض القضايا الجامعية .
 - ٨- تنشر المجلة مراجعات الكتب من الإصدارات الحديثة ذات العلاقة بالمجال التجاري محلياً وعالمياً .

ب: إجراءات النشر

- ١- يقدم الباحث عدد (ثلاث) نسخ من البحث مطبوعة وفقاً للقواعد التي يضعها مجلس التحرير .
- ٢- في حالة استخدام قائمة استقصاء أو أي أداة أخرى من أدوات جمع البيانات يقوم الباحث بتقديم نسخة كاملة ما لم تكن قد وردت في صلب البحث أو ملاحقه .
- ٣- تعرض البحوث المقدمة للمجلة للنشر على الاستاذ الدكتور / مدير تحرير المجلة بعد أن يتقدم الباحث بالنسخ المشار إليها الى السكرتير الإداري للمجلة في مقر الكلية مباشرة . على أن يقوم بتسديد رسوم التحكيم العلمى والمراجعة الفنية مقدماً ويقوم السكرتير الإداري للمجلة بتسجيلها في السجلات الخاصة بذلك .
- ٤- يقوم مدير التحرير بتحديد أسماء المحكمين (اثنين من الأساتذة المتخصصين في مجال البحث المقدم) بعد أخذ رأى عضو اللجنة الاستشارية المختص وذلك في سرية تامة .

ج: التحكيم

- ١- يعتمد قرار قبول البحوث المقدمة للنشر على توصية المحكمين حيث يتم تحكيم البحوث بشكل سرى تام .
- ٢- يستند المحكمون في قراراتهم بالنسبة لتحكيم البحث على النماذج المعدة للتقييم .
- ٣- لا يلتفت الى تقارير المحكمين السلبية ما لم تكن مسببة ، ويعتبر البحث مقبولاً للنشر إذا كان تقرير المحكمين إيجابياً .
- ٤- في حالة اختلاف أو تعارض نتائج التحكيم ، يرسل البحث المقدم لمحكم ثالث والذي يعتبر تقريره نهائياً .

رسوم النشر

- يسدد الباحث مبلغ (١٠٠٠) الضمانيه مصرى لحساب المجلة مقابل التحكيم ، أما إذا تطلب الأمر محكماً ثالثاً فإنه يجب على الباحث دفع ٥٠٠ جنيهها إضافياً وذلك من داخل جمهورية مصر العربية ويسدد الباحث ٢٠٠ دولار من الدول العربية والأجنبية ، أما إذا تطلب الأمر محكماً ثالثاً فإنه يجب على الباحث دفع ١٠٠ دولار إضافياً .
- ٢- بالنسبة للباحثين من داخل الكلية يتم دفع مبلغاً موحداً عن كل صفحة من صفحات البحث وقدره (٢٠) ثلاثون جنيهاً ، وذلك حتى الصفحة الثلاثين ، وفي حالة زيادة البحث عن هذا العدد يكون سعر الصفحة الزائدة (٢٥) خمسة وثلاثون جنيهاً مصرية .
- ٣- بالنسبة للباحثين من خارج الكلية (جامعات مصرية) ، يقوم صاحب البحث بدفع مبلغاً عن كل صفحة يبلغ (٤٠) اربعون جنيهاً وذلك حتى الصفحة الثلاثين ، وفي حالة زيادة البحث عن هذا العدد يكون سعر الصفحة الزائدة (٤٥) خمسة واربعون جنيهاً مصرياً .
- ٤- بالنسبة للباحثين من الدول العربية والأجنبية يقوم الباحث بدفع مبلغاً عن كل صفحة وقدره (١٠) عشرة دولار وذلك حتى الصفحة الثلاثين وفي حالة زيادة البحث عن هذا العدد يكون سعر الصفحة الزائدة (١٥) خمسة عشرة دولار .

مرفقات البحث :-

١. (Diskette) ديسك مكتوب عليه البحث بطريقة (Microsoft word) وفق القواعد الاتية :
٢. نوعية الخط Simplified Arabic
٣. حجم الخط (العناوين ١٤ والنص ١٢)
٤. المسافة (مفرد)
٥. الهوامش (العلوي ٤سم ، السفلي ٤سم ، الأيمن ٤سم ، الأيسر ٤سم)
٦. عنوان وملخص البحث لا يزيد عن ١٠٠ كلمة بحيث يكون مكتوباً باللغتين العربية والإنجليزية
٧. يكتب الباحث اسمه ووجهة عمله ووظيفته واهتماماته البحثية على ورقة مستقلة مع ذكر عنوان المراسلات ورقم الهاتف



المجلة العلمية

للبحوث التجارية



هيئة التحرير

أ.د / محمد على وهدان
عميد الكلية
رئيس التحرير

أ.د / احمد احمد عبد الله اللحاج
مدير التحرير

السيدة / هالة عمار
السكرتير الإداري

مجلة علمية محكمة

تصدر عن

كلية التجارة - جامعة
المنوفية

السنة الثانية عشر

العدد الثاني

(الجزء الثاني)

ابريل

م ٢٠٢٥

الافتتاحية

تمثل "المجلة العلمية للبحوث التجارية" بكلية التجارة-جامعة المنوفية أحد الروافد الأساسية لنشر البحوث العلمية المحكمة في المجالات المختلفة للعلوم التجارية (إدارية-محاسبية-اقتصادية-تأمينية وإحصائية) الخاصة بأعضاء هيئة التدريس بالكلية وغيرها من الكليات المناظرة بالجامعات الأخرى سواء في جمهورية مصر العربية أو في الدول العربية الشقيقة.

ومن المظاهر التي تميز "المجلة العلمية للبحوث التجارية" أنها لا تقتصر على نشر البحوث العلمية المحكمة، بل وتتضمن ملخصات لكتب علمية حديثة في المجالات التجارية المختلفة، وتقارير عن مؤتمرات علمية في نفس المجالات، وأخيراً آراء ومقترحات لتطوير الأداء الجامعي.

إن التطوير الذي طرأ على هذه المجلة استهدف زيادة مصداقيتها مع التنوع في محتوياتها لنشر المعرفة المتخصصة والأفكار البناءة للارتقاء بمستوى الأداء الجامعي كما تسعى هيئة تحرير المجلة من وراء هذا التطوير إلى جعل هذه المجلة العلمية منبراً علمياً متميزاً في المجالات المختلفة للعلوم التجارية داخل وخارج مصر.

والله ولي التوفيق،،،

رئيس التحرير

المحتويات

م	عنوان البحث	الباحث	الصفحة
١	توسيط الروح الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والاداء الإبداعي دراسة تطبيقية علي العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر	د. احمد محمد عبد الحى نور الدين	٩
٢	قياس أثر التخزين في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة: دراسة عملية	محمود مصطفى منصور الشريف	٦١
٣	أثر العجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي دراسة تطبيقية على قطاع التشييد والبناء بجمهورية مصر العربية	د. محمد جمال محمد عبدالهادي د. مصطفى سيد متولى السيد	١٠٥
٤	العلاقة التفاعلية بين المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين وانعكاسها على خطر انبهار اسعار الأسهم : دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية	د. حسناء عطيه حامد محمد	١٥١
٥	العلاقة بين برامج تطوير القيادات وبناء وتنمية المنظمة المتعلمة دراسة تطبيقية على جامعة المنوفية	١.د. احمد ابراهيم موسى ابراهيم د. ابتسام احمد سلام	١٩٩
٦	أثر الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة: أدلة من البيئة المصرية	أ.م.د. ابراهيم السيد محمد ابراهيم أ.م.د. حامد نبيل حامد سليمان	٢٦٧
٧	الاقتصاد الايراني .. الواقع والتحديات	١.م.د. احمد فاروق عباس محمد أ.م.د. تامر فكري عطيفة النجار	٣٢٣
٨	دور ادارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية - دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي في مصر -	د. مروة محمد ابراهيم منصور	٣٧٧
٩	الدور المعدل للجهازية التكنولوجية للعمليات في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بالتطبيق على عملاء وكالات السفر المتنقلة	د. ايمان احمد نبيل سليمان	٤٨٢
١٠	الأزمة الروسية الأوكرانية وأثرها على الميزان التجاري المصري (دراسة قياسية)	تفريد محمد عاطف عبد الحلليم الغندو	٥٢٩
١١	تقييم أثر تطبيق تخطيط موارد المشروع علي التكلفة المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة : دراسة تطبيقية	١.د. محمد على وهدان د. اشرف خليفه محمد رامي محمد صلاح الدين محمد	٥٥٥
١٢	تأثير بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين " دراسة تطبيقية على شركات القرية الذكية "	١.د. شوقي محمد الصباغ د. سمر محمود شيخ السوق ابراهيم سيد عبد التواب	٦١٩
١٣	الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالقرىات	نفلة نافع الشراري د. بن عامر داهنين	٦٦٩
١٤	دور الذكاء الروحي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية)	١.د/ عمار فتحي موسى اسماعيل محمد ابراهيم عبد الحلليم فتح الباب	٧٠١
١٥	العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وإرتباط العميل بالعلامة التجارية بالتطبيق على التسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر	١.د.طلعت أسعد عبد الحميد هلا محمد تيسير السيد أ.م.د. محمد فوزى البردان	٧٤٤
١٦	قيمة العلامة التجارية وتأثيرها في نية الشراء الإلكتروني - دراسة تطبيقية على عملاء مستحضرات التجميل في مصر -	١.د. طلعت أسعد عبد الحميد تجلاء ييسرى عبد الفيضي أ.م.د. محمد فوزى البردان	٧٧٧
١٧	العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء: دراسة تطبيقية	١.د.طلعت أسعد عبد الحميد نهال أحمد عبدالرحمن أ.م.د. محمد فوزى البردان	٧٩٩
١٨	تحليل الدور الوسيط لإرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية في مصر	د / يارا محمد عبد الواحد د/ فاطمة فتحى مصطفى	٨٢٣
١٩	العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات المصرية والدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني دراسة تجريبية	١.م.د. احمد محمد شوقي محمد فهمي توفيق	٨٥١

توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي دراسة تطبيقية علي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر

د. أحمد محمد عبد الحى نور الدين*

(*) د. أحمد محمد عبد الحى نور الدين: مدرس بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة المنوفية، وحالياً أستاذ مساعد بكلية العلوم الإدارية والإنسانية بكليات بريدة الأهلية بالمملكة العربية السعودية، وتتمثل اهتماماته البحثية في: أسلوب الإنتاج المرن، أداء العمليات الإنتاجية، تنفيذ العمل في الوقت المحدد، الإنتاج الأنظف، المسؤولية الإجتماعية للشركات، الشمول المالي، ثقة العملاء في الخدمات المصرفية، نظام تخطيط موارد المشروع، القدرة التنافسية للشركات، الأداء التنظيمي، ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء، البراعة التنظيمية، النجاح الاستراتيجي، التسييس التنظيمي، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، النبذ في مكان العمل، الجينات التنظيمية، الهوية التنظيمية، استدامة الأداء، سمعة المنظمة، ثقافة إدارة الخطأ، الاستقامة التنظيمية، أداء استعادة الخدمة، الشغف بالعمل.

E-mail: ahmed_noor106@yahoo.com.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3232-5411>

ملخص البحث

هدف البحث الحالي إلى التعرف على الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر. وتم جمع البيانات الأولية من عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (٣٥٧) مفردة، بمعدل استجابة قدرها (٩٣,٥٦%). وتم اختبار نموذج وفروض البحث باستخدام أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية وهي طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS). وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها: أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على الرسوخ الوظيفي للعاملين بالشركات محل الدراسة، كما أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً إيجابياً على الأداء الإبداعي للعاملين في الشركات محل الدراسة، وتوصل أيضاً إلى أن الرسوخ الوظيفي يؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً على الأداء الإبداعي للعاملين في الشركات محل الدراسة، وأخيراً أن الرسوخ الوظيفي يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. وتم تقديم مجموعة من التوصيات للمسؤولين بتلك الشركات أهمها عقد ندوات وورش عمل من أجل غرس ثقافة توافق الانسجام بين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك الانسجام بينهم وبين المجتمع والبيئة المحيطة، والتي من شأنها أن توفر بيئة عمل تتسم ببث الثقة بالنفس ومقاومة الخوف من الفشل لتأدية الأعمال بطريقة إبداعية. ثم تم اقتراح عدد من البحوث المستقبلية في هذا الصدد.

الكلمات الدالة: توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الرسوخ الوظيفي، الأداء الإبداعي.

Abstract

The Current Research aims to identify the mediating role of Job Embeddedness in the relationship between Person- Environment Fit and the Creative Performance of Employees in Mobile Phone Telecommunications Companies in Egypt. The primary data were collected from a simple random sample of (357) individuals, with a response rate of (56.93%). The research model and hypotheses were tested using one of the structural equation models, which is the partial least squares (PLS) method. The Research reached several results, the most important of which are: that the dimensions of Person-Environment Fit have a positive moral effect on the Job Embeddedness of employees in the companies under study, and that the dimensions of Person- Environment Fit have a positive impact on the Creative Performance of employees in the companies under study. It was also concluded that Job Embeddedness has a positive moral effect on the Creative Performance of employees in the companies under study, and finally that Job Embeddedness partially mediates the relationship between Person- Environment Fit and the Creative Performance of employees in the companies under study. A set of recommendations were presented to the officials of these companies, the most important of which was holding seminars and workshops to instill a culture of harmony among employees, as well as harmony between them and the community and the surrounding environment, which would provide a work environment characterized by instilling self-confidence and resisting the fear of failure to perform work in a creative manner. Then a number of future researches were proposed in this regard.

Keywords: Person- Environment Fit, Job Embeddedness, Creative Performance.

مقدمة:

تهتم المنظمات بأداء المورد البشري وخاصة أدائه الإبداعي باعتباره مصدر للميزة التنافسية المستدامة لها، ومن ثم احتلالها مركز تنافسي متميز في مختلف الأسواق في ظل تطور تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات والذكاء الاصطناعي (Trinh et al., 2024). وتُشير دراسات كل من (Segarra-Ciprés et al., 2019 ; Daeli et al., 2024) أن الأداء الإبداعي والابتكاري للمنظمات يتحقق من خلال قدرة تلك المنظمات علي تطوير منتجات جديدة للأسواق، واستخدام أحدث الابتكارات التكنولوجية في ذلك، إضافةً إلي قدرتها علي حداثّة التكنولوجيا المستخدمة في العمليات وذلك مقارنةً بالمنافسين.

ويُعد توافق الفرد مع بيئة المنظمة أحد أبرز الموضوعات والمؤشرات في مجال إدارة الموارد البشرية لتدعيم الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات (Ma et al., 2022 ; Liu et al., 2023)، إذ يُعبّر هذا المصطلح عن توافق العاملين مع قيم وأهداف ولوائح المنظمة التي يعملون بها، وتوافقهم مع الوظيفة التي يؤدونها بروح معنوية عالية، وكذلك توافقهم مع فريق العمل حول الأهداف الإدارية والتنظيمية بما يحقق مصالح المنظمة، وأخيراً توافقهم مع المشرف المباشر لهم فيما يخص قضايا العمل (Soliman et al., 2024). وبهذا فلم تقتصر المنظمات في الاختيار والتعيين علي المعارف والقدرات والمهارات لدي العاملين، بل إمتد ليشمل توافق العاملين مع بيئة المنظمة ككل (المنسي، ٢٠٢٣ ; Wang & Yang, 2021).

وأظهرت العديد من البحوث والدراسات العلمية ضرورة الاهتمام بما يسمى الرسوخ الوظيفي للعاملين من أجل زيادة رضائهم الوظيفي وتحقيق مستويات أداء عالية وخاصة الأداء الإبداعي (Daeli et al., 2024). فالرسوخ الوظيفي يعتمد علي مجموعة أبعاد متكاملة، والتي بدورها تعمل علي مناسبة القيم الشخصية للعاملين وأهدافهم الوظيفية مع قيم وأهداف المنظمة وثقافتها وخططها المستقبلية والظروف المحيطة بها (Shah et al., 2020).

وبناءً علي ذلك، فإن البحث الحالي يسعى إلي تفسير العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، مع تناول الرسوخ الوظيفي بوصفه متغير وسيط في تلك العلاقة.

أولاً: الإطار النظري:

يعرض الباحث في الإطار النظري مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وذلك علي النحو الآتي :

(١) توافق الفرد مع بيئة المنظمة **Person- Environment Fit**:

جذب مفهوم توافق الفرد مع بيئة المنظمة اهتمام العديد من البحوث والدراسات العلمية، حيث تري دراسة (Edwards & Billsberry, 2010) بأن توافق الفرد مع بيئة المنظمة عبارة عن الانسجام بين خصائص الفرد المتمثلة في القدرات والمعرفة والقيم، وبين خصائص البيئة التي يعمل بها والمتمثلة في القيم التنظيمية والثقافة التنظيمية. وفسرت دراسة (المنسي، ٢٠٢٣) ذلك بوجود علاقة تبادلية تفاعلية بين الفرد وبيئة المنظمة، بمعنى أن الفرد يفي بمتطلبات بيئة المنظمة، كما تلبي بيئة المنظمة متطلبات الفرد.

وعلي نفس السياق تُشير دراسة (Liu et al., 2023) بأن توافق الفرد مع بيئة المنظمة عبارة عن التوافق بين خصائص الفرد من قيم وأهداف وقدرات وشخصية وبين متطلبات بيئة المنظمة من قيم وثقافة ومبادئ وخصائص أفراد آخرين. فكلما إزدادت درجة التوافق بين خصائص الفرد وخصائص بيئة العمل، كلما إنعكس ذلك إيجابياً علي رضائه وأدائه ونجاحه في العمل ومن ثم ارتباطه ورسوخه في وظيفته (Kwon & Kang, 2019 ; Mulyani & Pareke, 2024). ويرى الباحث أنه للحفاظ علي قوة العمل يجب التوافق والتطابق لخصائص الفرد مع خصائص بيئة العمل، وذلك استناداً علي فروض نظرية الحفاظ علي الموارد.

واعتمد الباحث علي العديد من الدراسات السابقة في تناول أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة، والتي إتفق أغلبها علي أربعة أبعاد رئيسية في قياس توافق الفرد مع بيئة المنظمة، وذلك علي النحو الآتي:

- **توافق الفرد مع المنظمة Person-Organization Fit**: ويشير إلي توافق القيم الشخصية للفرد مع قيم وثقافة المنظمة، كذلك توافق اهتمامات وآراء وأهداف الفرد مع أنظمة ولوائح المنظمة، وهذا ينعكس إيجابياً علي نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، وفي الوقت ذاته تلبي المنظمة احتياجات ورغبات الفرد بشكل مناسب (المنسي، ٢٠٢٣). وهو ما أكدته دراسات كل من (Kwon & Kang, 2019 ; Kühner et al., 2024) بأن توافق الفرد مع المنظمة يحدث بناءً علي بُعدين أولهما التوافق في القيم، وثانيهما التوافق في الأهداف.

- **توافق الفرد مع الوظيفة Person- Job Fit**: ويشير إلي التشابه بين خصائص الفرد من معرفة ومهارات وقدرات وبين متطلبات الوظيفة، وذلك علي أساس أنه عندما يمتلك الفرد تلك

الخصائص الفردية فإنه يتمكّن من إنجاز مهام وظيفته، وتحقيق مستويات أداء مستهدفة من الواجب تحقيقها، وتحقيق أهداف وطموحات مستقبلية من خلال تلك الوظيفة (المنسي، ٢٠٢٣ ؛ النجار، وآخرون، ٢٠٢٣). لذا يركز توافق الفرد مع الوظيفة علي اعتبارين هما توافق الاحتياجات مقابل اسهامات المنظمة، وكذلك توافق المتطلبات مقابل القدرات (Kühner et al., 2024).

- **توافق الفرد مع فريق العمل Person-Group Fit:** ويشير هذا التوافق إلي انسجام مهارات وقدرات الفرد مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمي إليه، وهو ما يُطلق عليه التوافق المتمم Complementary Fit، ومن ثم يحصل الفرد علي التقدير المناسب من زملائه لجهوده ومساهماته المتميزة، وهذا يؤكد علي وجود علاقات إيجابية بين بعضهم البعض (Kwon & Kang, 2019). ومن ثم لا بد من توافر العلاقات الإيجابية بين العاملين بالمنظمة (Kühner et al., 2024).

- **توافق الفرد مع المشرف المباشر Person Supervisor Fit:** ويشير هذا التوافق إلي ملاءمة اتجاهات ومواقف الفرد الوظيفية مع المشرفين المباشرين، وهذا التوافق ناتج عن تشابه نمط الشخصية والقيم الشخصية وأسلوب وطريقة العمل بينهم. ومن ثم يحرص المشرف المباشر علي معرفة رأي الفرد العامل في القرارات التي تؤثر علي العمل (Kühner et al., 2024).

(٢) الرسوخ الوظيفي Job Embeddedness:

يُعد مفهوم الرسوخ الوظيفي أحد المفاهيم الحديثة التي نالت اهتمام العديد من البحوث والدراسات العلمية، حيث يُعرف الرسوخ الوظيفي بأنه مجموعة المؤثرات النفسية والمالية والإجتماعية لاستبقاء الأفراد العاملين (Mitchell et al., 2001). كما يُعرف الرسوخ الوظيفي بأنه مجموعة العوامل والروابط المؤثرة علي قرار الفرد العامل بالبقاء في أداء وظيفته وصعوبة تركها (Jufrizen & Sianipar, 2023). وهذا ناتج عن أن الفرد يبني علاقات أثناء عمله بالمنظمة وخارجها في المجتمع مما يجعله أقل إحتماً لترك وظيفته وهو ما أشارت إليه دراسات ؛ (Lin & Li, 2024) (Hussain & Deery, 2018). وغالباً ما يتم تشبيه الرسوخ الوظيفي بشبكة يظل الفرد عالقاً فيها، نتيجة لوجود علاقات إيجابية مع أفراد آخرين، ومدى مواعمة فرص العمل مع جوانب الحياة الأخرى، وصعوبة التضحية بالعلاقات عند ترك العمل والإنتقال من سكن لآخر (Mitchell et al., 2001).

وتتمثل أبعاد الرسوخ الوظيفي في ثلاثة أبعاد رئيسة ممثلة في المواءمة والروابط والتضحية (Mitchell et al., 2001)، وفيما يأتي عرض مختصر لتلك الأبعاد:

- **المواءمة Fit:** بمعنى المواءمة التنظيمية بين الأفراد العاملين وبعضهم البعض في المنظمة، بما ينتج عنه جو من الود والمحبة بينهم، كذلك المواءمة بين قيم هؤلاء الأفراد وأهدافهم مع قيم وأهداف المنظمة (Hassan et al., 2024). فالمواءمة التنظيمية تتبأ ببقاء العاملين في المنظمة وتزيد من التزامهم التنظيمي ومن ثم زيادة أدائهم الإبداعي في العمل (Jufrizen & Sianipar, 2023).
- **الروابط Links:** وتعني الروابط الرسمية وغير الرسمية بين الفرد والمنظمة أو بين الفرد وزملائه في العمل أو بين الفرد وعائلته وأصدقائه، فقد تعقد المنظمة اجتماعات غير رسمية لتعزيز العلاقات بين العاملين (Faisal, 2022)، بما يؤدي إلي وجود تفاعل إيجابي بينهم في العمل، كذلك روابط الفرد مع أسرته من خلال السكن بالقرب منهم (عبد النبي، وآخرون، ٢٠٢٣).

- **التضحية Sacrifice:** وتُجسد التضحية التكلفة المتوقعة للفوائد المادية أو النفسية التي من الصعب علي الفرد مصادرتها بترك وظيفته، وذلك علي أساس أن المنظمة تقدم له رعاية صحية متميزة، وإمكانيات وحوافز مناسبة، وتُكن له كل الإحترام والتقدير (Luc, 2024 ; Hassan et al., 2024)

(٣) الأداء الإبداعي Creative Performance :

أصبح الإبداع محل اهتمام العديد من المنظمات وذلك في ضوء المنافسة الشديدة والبيئة الديناميكية، ومن ثم فهي في حاجة إلي تغيير طرق التفكير وكيفية التعامل مع الأفكار الجديدة. حيث تشير دراسة (Tønnessen et al., 2021) أن الأداء الإبداعي نوع من أنواع إبداع الموظف يتضمن المخاطرة، وتبني طرق جديدة للتفكير، والقيام بالأشياء، وبدء التغييرات. وتري دراسة (Ikhide et al., 2023) أن الإبداع هو القدرة على إنتاج شيء جديد وجذاب وقيم، ويتضمن الإبداع توليد أفكار أو عمليات أو منتجات مبتكرة وعملية وتنفيذها بشكل فعال. وتُضيف دراسة (Soliman et al., 2024) أن الأداء الإبداعي يشير إلي توليد الأفكار والإجراءات والمنتجات الأصلية والمفيدة. وتؤكد دراسة (Trinh et al., 2024) أن الأداء الإبداعي يتمثل في قدرة الفرد علي توليد الأفكار والإجراءات الجديدة للقيام بالمهام والأعمال، وتحديث الأفكار القديمة إلي أفكار فريدة من أجل تميز المنظمة في الأداء والأسواق.

ويمر الأداء الإبداعي بثلاث مراحل متمثلة في أولهما تكوين الفكرة Idea Generation أي البحث عن أفكار وحلول جديدة لكيفية تحسين المنتجات أو العمليات الحالية، وذلك علي أساس أن الفكرة تتبلور حول شئ جديد مثل منتج جديد أو تحسينات في العمليات الحالية أو دخول أسواق جديدة، ثم مرحلة ترويج الفكرة Promote the Idea بمعنى أن الفكرة الإبداعية المطروحة تحتاج إلي دعم من أعضاء المنظمة (الزملاء والمشرفين والمديرين) وإقناعهم بها، وأخيراً مرحلة تطبيق الفكرة Idea Implementation أي القدرة علي تحويل الفكرة إلي نتيجة فعلية وأقعية مفيدة في العمل، والقدرة علي تقديم الأفكار الإبداعية بطريقة مدروسة وموضوعية، وكذلك تقييم جدوي وفائدة الأفكار الإبداعية المقدمة للمنظمات (Soliman et al., 2024 & Wang & Netemeyer, 2004).

وتتمثل أبعاد الأداء الإبداعي في مجموعة من العبارات تعبر عن الأفكار الجديدة لتلبية احتياجات العملاء، وحل مشاكلهم بطريقة غير تقليدية، والتوصل لأفكار إبداعية في تقديم الخدمة (Wang & Netemeyer, 2004). وذلك علي أساس أن الأفكار الإبداعية يمكن أن تحسن كفاءة وفاعلية المهام اليومية، وتساعد في توسيع قاعدة العملاء وخدمتهم بشكل أفضل، ومن ثم الحصول علي رضا وولاء العملاء (Soliman et al., 2024). حيث كشفت دراسة (Wang & Netemeyer, 2004) من خلال المقابلة مع مديري المبيعات والمسؤولين التنفيذيين من مختلف الصناعات، أن الإبداع يتجلى عندما يقوم العاملون بتوليد وتقييم حلول جديدة للمشاكل القديمة، أو رؤية المشاكل القديمة من منظور فريد، أو تحديد مشكلة جديدة وحلها، أو اكتشاف المشاكل المهملة. والجدير بالذكر أن هناك دراسات علمية تناولت أبعاد أخرى للأداء الإبداعي، ولكن الباحث اعتمد علي الأبعاد التي قدمتها دراسة (Wang & Netemeyer, 2004) نظراً لأنها تعبر عن طبيعة المجتمع محل الدراسة، واعتماد بعض الدراسات العلمية الحديثة عليها مثل دراسات (Shah et al., 2020 ; Liu et al., 2023 ; Soliman et al., 2024).

ثانياً: الدراسات السابقة:

يعرض الباحث أهم الدراسات العلمية ذات الصلة المباشرة بمتغيرات البحث الحالي، والتي أمكن تصنيفها في أربع مجموعات رئيسية، وفيما يلي عرض موجز لهذه الدراسات:

(١) الدراسات التي تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي:

تناولت عدد من الدراسات السابقة العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، والتي من بينها دراسة (Afsar & Badir, 2016) والتي هدفت إلى تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي علي سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والدعم التنظيمي المدرك، بالتطبيق علي العاملين بالفنادق في الصين. وتوصلت الدراسة إلي هناك علاقة ارتباط طردية بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والدعم التنظيمي المدرك، مما يؤثر إيجابياً علي اندماج العاملين في وظائفهم ورسوخهم الوظيفي ومن ثم تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وسعت دراسة (Kwon & Kang, 2019) إلي التعرف علي تأثير توافق الفرد مع بيئة المنظمة بأبعاده المتمثلة في (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) والرسوخ الوظيفي علي نية دوران العمل، بالتطبيق علي الممرضات في بعض المستشفيات بدولة الصين. وتوصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير مباشر وغير مباشر لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي لهؤلاء الممرضات، كما أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) فسّرت حوالي ٧٦,٣% من الرسوخ الوظيفي لهؤلاء الممرضات، كما توصلت الدراسة إلي أن هناك تأثير معنوي لكل من توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي علي نية دوران العمل، فكلما تم تحسين توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع الوظيفة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر، فإن تحسين الرسوخ الوظيفي سيقفل من نية ترك العمل ومن ثم تقليل معدل دوران العمل.

وتناولت دراسة (Faisal, 2022) الرسوخ الوظيفي وعلاقته بتوافق الفرد مع بيئة المنظمة بين العاملين السعوديين الذين يعملون دوام كامل في المنظمات المختلفة بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلي هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، فكلما ازداد توافق الفرد في بيئته الوظيفية كلما ازداد اندماجه ورسوخه الوظيفي، مما يُحد من دوران العمل لهؤلاء العاملين.

في حين ركزت دراسة (Jufrizen & Sianipar, 2023) علي الدور المعدّل للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والدعم التنظيمي المدرك وسلوكيات المواطنة التنظيمية، بالتطبيق علي العاملين بمكتب وكالة الأراضي الوطنية بمدينة ميدان في دبي. وتوصلت الدراسة إلي

هناك تأثير إيجابي للرسوخ الوظيفي للعاملين في العلاقة بين توافقهم مع بيئتهم الوظيفية والدعم التنظيمي المدرك، مما يؤثر إيجابياً علي سلوكيات المواطنة التنظيمية. ومن زاوية أخرى ركزت دراسة (Luc, 2024) في التعرف علي تأثير كل من بيئة العمل والعدالة التنظيمية والرسوخ الوظيفي علي نية دوران العمالة، بالتطبيق علي العاملين في صناعة المنسوجات والملابس الجاهزة في باكستان. وتوصلت الدراسة إلي مشاركة العاملين تتأثر بشكل إيجابي ببيئة العمل والعدالة التنظيمية والرسوخ الوظيفي، مما يؤدي في النهاية إلي تقليل نية دوران العمالة، وذلك علي أساس أن نية دوران العمل مرتبطة بمستوي مشاركة ورسوخ الفرد في وظيفته وكذلك توافقه مع بيئته الوظيفية.

وهدفت دراسة (Mulyani & Pareke, 2024) إلي تحديد تأثير توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي لأداء مُعلمي المدارس الإعدادية العامة في مدينة بنغولو بدولة أندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلي وجود ارتباط إيجابي بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، مما يؤثر إيجابياً علي أداء المعلمين المهام المكلفين بها في المدارس محل الدراسة، ومن ثم تؤكد هذه الدراسة علي الاهتمام بتوافق الفرد مع بيئة المنظمة وتلبية احتياجاته فهي بمثابة آلية دعم حيوية لتعزيز رسوخه الوظيفي وأداء مهامه بكفاءة عالية.

(٢) الدراسات التي تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي:

أجريت العديد من الدراسات السابقة بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، حيث هدفت دراسة (Wang & Wang, 2018) إلي التعرف علي العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين في بعض القطاعات بدولة الصين. وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة إيجابية بين توافق الفرد وأدائه الإبداعي، فالعاملين في القطاعات المختلفة بالصين إذا شعروا بتوافق مطالبهم وقدراتهم، كلما حققوا إبداعاً يفوق إبداع العاملين الذين ليس لديهم أي توافق، ومن ثم كلما زاد ملاءمة الاحتياجات والإمدادات من قبل تلك القطاعات، زادت قوة إبداع الفرد العامل.

وهدفت دراسة (Ma et al., 2022) إلي التعرف علي الدور المعدل لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والأداء الإبداعي لدي العاملين والمديرين المباشرين في بعض المنظمات الخدمية في الصين. وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة معنوية إيجابية بين نظم

العمل عالية الأداء والإبداع، وتزداد قوة تلك العلاقة عند التأثير لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة، وذلك في ضوء نظرية المعرفة الاجتماعية.

وتناولت دراسة (النجار وآخرون، ٢٠٢٣) تحديد تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، وتوافق الفرد مع فريق العمل، وتوافق الفرد مع المهنة) علي الأداء الإبداعي، وذلك بالتطبيق علي أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة. وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر معنوي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الأداء الإبداعي، بمعنى أنه كلما زاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة زاد أدائه الإبداعي.

وسعت دراسة (Liu et al., 2023) إلي الكشف عن العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة العمل والأداء الإبداعي للعاملين في المعاهد العليا والجامعات بدولة تايلاند. وتوصلت الدراسة إلي أن الأبعاد الثلاثة لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة (ملاءمة الشخص للمنظمة، وملاءمة الشخص للوظيفة، وملاءمة الشخص للقيادة) لها تأثير إيجابي علي إبداع العاملين، وأن شغف العمل يلعب دوراً مهماً في التوسط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة العمل والأداء الإبداعي.

ومن زاوية أخرى هدفت دراسة (Trinh et al., 2024) إلي التعرف علي الدور الوسيط لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة في العلاقة بين القيادة الأصيلة وإبداع العاملين في مجال الخدمات. وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة معنوية إيجابية بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة وأداء العاملين الإبداعي في العمل، كما وُجد أن القادة الذين يؤكدون علي شفافية العلاقات مع الأفراد وإمدادهم بكل ما يلزم من مستلزمات وأدوات لأداء العمل بشكل مناسب، فذلك يؤدي إلي وجود توافق هؤلاء الأفراد مع بيئتهم التنظيمية، ومن ثم تعزيز ما يسمى بالإبداع الفردي لديهم في أداء الأعمال الموكلة لهم.

(٣) الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي:

شهد الباحث عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، حيث هدفت دراسة (Karatepe, 2016) إلي تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين دعم زملاء العمل والأسرة والأداء الإبداعي، بالتطبيق علي موظفي الخطوط الأمامية ومشرفيهم في بعض الفنادق بدولة الكاميرون. وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ الوظيفي في تلك العلاقة، أي أن الرسوخ الوظيفي يزيد إيجابياً من معدل العلاقة بين دعم زملاء العمل والأسرة والأداء الإبداعي، وذلك في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد.

أما دراسة (Shah et al., 2020) فهدفت إلى التعرف على العوامل المؤثرة على معدل دوران العاملين، بالتطبيق على هيئة التدريس بالجامعات العامة والخاصة في باكستان. وتوصلت الدراسة إلى أن الرسوخ الوظيفي بأبعاده المتمثلة في المواءمة والروابط والتضحية تؤثر على معدل دوران أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة، بالإضافة إلى العامل الثاني المتمثل في أداء العمل الإبداعي والتي تؤثر إيجابياً على تقليل معدل دوران أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة.

ومن ثم فإن الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي مجتمعان معاً لتقليل معدل دوران العاملين. وتناولت دراسة (Eslamlou et al., 2021) تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي على الأداء الإبداعي للعاملين المضيفين ومساعدتهم في الخطوط الجوية الإيرانية. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ الوظيفي على مستويات الأداء الإبداعية للعاملين، ففي ضوء نظرية الحفاظ على الموارد فإن اندماج ورسوخ العاملين في الوظيفة يعزز من كفاءة أداء عملهم ومن ثم رضاهم الوظيفي مما ينصب على إبداعهم الوظيفي في تلك الخطوط الجوية محل الدراسة.

وعلى نفس السياق تناولت دراسة (Soliman et al., 2024) إلى التعرف على تأثير الرسوخ الوظيفي على الأداء الإبداعي، بالتطبيق على العاملين بشركات الاتصالات المحمولة في مصر. وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الرسوخ الوظيفي وهي الروابط والملاءمة والتضحية لها تأثير إيجابي كبير على الأداء الإبداعي. وتُظهر هذه النتائج تعزيز روابط الفرد العامل مع زملاء العمل والمشرفين والعملاء، وضمان ملاءمة جيدة للوظيفة، ومنع التضحية بالمزايا التنظيمية، فكل ذلك يؤدي إلى تحسين الأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة.

في حين تناولت دراسة (Lin & Li, 2024) الكشف عن العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي في وجود الشخصية الاستباقية كمتغير معدّل، بالتطبيق على منظمات مختلفة في الصين. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، كما وجد أنه كلما كانت شخصية العاملين بتلك المنظمات استباقية كلما أثر ذلك إيجابياً على العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، وذلك في ضوء نظرية الحفاظ على الموارد ونظرية التوسّع والبناء للمشاعر الإيجابية والقدرة على التحمّل والصمود.

وسعت دراسة (Daeli et al., 2024) إلى تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي والتوازن بين العمل والحياة والثقافة التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين في دار أندي للنشر في يوجياكارتا بدولة أندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى أن كلاً من الرسوخ الوظيفي والثقافة التنظيمية لا يؤثران بشكل كبير على

الأداء الإبداعي، في حين وجد أن التوازن بين العمل والحياة له تأثير إيجابي على الأداء الإبداعي، مما يكون له التأثير الفعّال على إنتاجية العاملين.

(٤) الدراسات التي تناولت الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط:

تناول الباحث في هذه الجزئية الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط بين متغيرات تنظيمية مختلفة، حيث تناولت دراسة (Ferreira et al., 2017) التعرف على توسيط الرسوخ الوظيفي والرضا الوظيفي في العلاقة بين خصائص المهمة ومعدل دوران العاملين، بالتطبيق على الفنادق البرتغالية. وتوصلت الدراسة إلى أنه على مستوى الفرد ومستوى تحليل الفندق، كان رضا الوظيفة والرسوخ الوظيفي وسيطاً كاملاً في العلاقة بين خصائص المهمة المختلفة (الأهمية والهوية) ومعدل دوران العاملين. ومن ثم فإن كلاً من الرسوخ الوظيفي والرضا الوظيفي يعملان على تقليل التأثير غير المرغوب فيه لخصائص المهمة على معدل دوران العاملين.

أما دراسة (Safavi & Karatepe, 2019) فهدفت إلى تحديد تأثير الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين إنعدام الأمن الوظيفي ونتائج عمل الموظفين، بالتطبيق على العاملين بخدمة الفنادق في إيران. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين إنعدام الأمن الوظيفي ونتائج عمل الموظفين.

وسعت دراسة (Sudibjo & Suwarli, 2020) إلى التعرف على الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي والرضا الوظيفي في العلاقة بين التوازن بين العمل والحياة ونية البقاء، بالتطبيق على هيئة التدريس في مدرسة XYZ الثانوية العليا في تانجيرانج بدولة أندونيسيا. وتوصلت الدراسة إلى أن الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط له علاقة إيجابية بينه وبين كلاً من التوازن بين العمل والحياة، ونية البقاء لهيئة التدريس في المدرسة محل الدراسة.

وتناولت دراسة (عبد النبي، ٢٠٢٣) التعرف على علاقة الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي، بالتطبيق على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية في مصر. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط عكسية معنوية غير مباشرة للقيادة الأخلاقية على سلوك العمل الإنحرافي من خلال الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط.

كما تناولت دراسة (يسن وآخرون، ٢٠٢٣) التعرف على دور الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بالقاهرة الكبرى.

وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير معنوي غير مباشر للرسوخ الوظيفي علي العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة.

في حين هدفت دراسة (Zhou et al., 2024) إلي الكشف عن توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين بيئة عمل التمريض وصدمة انتقال الممرضات الجدد، في مدينة هونان بالصين. وتوصلت الدراسة إلي أن الرسوخ الوظيفي أثار علي صدمة انتقال الممرضات الجدد. فالممرضات الجدد من المناطق الريفية واللاتي لديهن ساعات عمل أسبوعية أطول أكثر عرضة لصدمة الانتقال. ومن ثم لا يمكن لبيئة عمل التمريض أن تؤثر بشكل مباشر علي صدمة الانتقال للممرضات الجدد فحسب، بل تؤثر عليها بشكل غير مباشر أيضاً من خلال الرسوخ الوظيفي.

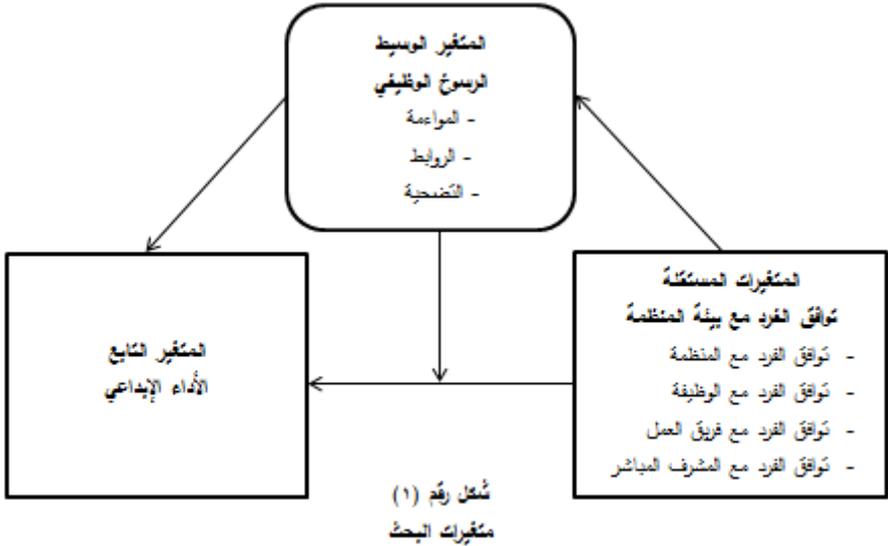
يخلص الباحث من العرض السابق للدراسات السابقة إلي أن هناك دراسات تناولت العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي، ومن بين هذه الدراسات (Faisal, 2022 ; Jufrizen & Sianipar, 2023 ; Luc, 2024 ; Mulyani & Pareke, 2024) كما تناولت بعض الدراسات العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، ومن بين هذه الدراسات (Trinh et al., 2024 ; Liu et al., 2023). بينما ركزت بعض الدراسات علي تحديد طبيعة العلاقة بين الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، ومن بين هذه الدراسات (Soliman et al., 2024 ; Lin & Li, 2024 ; Daeli et al., 2024) كما أن هناك دراسات تناولت الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط، منها (يسن وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Zhou et al., 2024).

اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة علي سبيل المثال (النجار وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Kwon & Kang, 2019 ؛ Kühner et al., 2024) في أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والمتمثلة في (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر). كما اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة (عبد النبي، وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Faisal, 2022 ; Jufrizen & Sianipar, 2023 ; Luc, 2024) في أبعاد الرسوخ الوظيفي المتمثلة في (الموامة، الروابط، التضحية). كما اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة (Shah et al., 2020 ; Liu et al., 2023 ; Soliman et al., 2024) في تناول الأداء الإبداعي بصفة إجمالية.

اختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تناول الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، حيث وجد الباحث في ضوء الإطلاع علي الدراسات

السابقة أنه لا توجد دراسة سواء عربية أو أجنبية ربطت بين الثلاث متغيرات السابق ذكرهم، وتم تطبيقهم علي شركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر المتمثلة في أربع شركات (فودافون، أورانج، إتصالات، المصرية للإتصالات)، وهو ما يبرز الفجوة البحثية للبحث الحالي ومساهمة العلمية في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

وبناءً علي العرض السابق يتضح أن البحث الحالي يشمل معظم المتغيرات التي شملتها الدراسات السابقة ولكن بشكل جزئي، ومن ثم يقدم البحث الحالي إطار مقترح للعلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، والموضّح بالشكل رقم (١) في محاولة لفهم طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث من خلال توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي.



المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الدراسات السابقة.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

لتحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، وجمع بيانات استكشافية عن متغيرات البحث، قام الباحث بدراسة استطلاعية تضمنت إجراء عدد من المقابلات مع عينة عشوائية قدرها (٣٤) مفردة من العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر محل الدراسة (فودافون، أورانج، إتصالات، المصرية للإتصالات)، وتُشير نتائج تلك الدراسة إلي وجود مستوي منخفض لمستوي الأداء الإبداعي للعاملين بنسبة ٣٣% بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة. وهناك بعض الظواهر التي

تُؤيد هذا الإنخفاض في مستوى الأداء الإبداعي منها: كثرة الضغوط التي يمارسها الفرد بحيث يصبح عاجزاً أمام المهام الموكلة إليه، وعدم توافق الوظيفة التي يشغلها الفرد مع مؤهلاته، وغياب تقييم الأداء والإشراف الكافي المرتبط به، وسوء التواصل الفعّال وغيابه في بيئة العمل، وعدم قدرة بعض العاملين علي التوافق مع ثقافة العمل، وجود إجراءات روتينية معقّدة في بعض الإدارات والتي تصعب الإبداع في العمل، كما وجد أن هناك بعض العاملين يخافون من الفشل عند إبداعهم في عمل بعض الأنشطة أو إقتراح حلول إبداعية لبعض المشكلات في العمل أو إقتراح أفكار إبداعية لتطوير أداء الشركة من أجل التنافس مع الشركات الأخرى المنافسة لها. ومن زاوية أخرى لبعض الظواهر التي تُؤيد الإنخفاض في مستوى الأداء الإبداعي ظهور صعوبات تواجه العملاء مع وجود حلول ضعيفة من قبل بعض الشركات محل الدراسة، ومن بين تلك الصعوبات: صعوبات في تغطية شبكات المحمول، صعوبات متعلقة بخصم الرصيد، انقطاع الإنترنت، التأخر في إصلاح الأعطال. وفي ضوء ما تقدم، فإن مشكلة البحث تتمثل بصورة رئيسة في الكشف عن الدور الذي يمكن أن يقوم به الرسوخ الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، الأمر الذي أمكن معه إثارة بعض التساؤلات الآتية:

١. ما أثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الرسوخ الوظيفي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر.؟
٢. ما أثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.؟
٣. ما أثر أبعاد الرسوخ الوظيفي في الأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.؟
٤. ما طبيعة الدور الذي يقوم به الرسوخ الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.؟

رابعاً: أهداف البحث:

بناءً علي العرض السابق لمشكلة وتساؤلات البحث، فإن أهداف البحث تتمثل في الآتي:

١. تحديد تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الرسوخ الوظيفي، من أجل تعزيز الرسوخ والعلاقات بين العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر.
٢. التعرف علي تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة في الأداء الإبداعي، لدعم إبداع العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٣. الكشف عن أثر أبعاد الرسوخ الوظيفي في الأداء الإبداعي، لإمكانية التوصل لتمييز أداء العاملين وإبداعهم بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٤. التعرف علي الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.

خامساً: أهمية البحث:

تُستمد أهمية البحث من عدة اعتبارات علمية وعملية بيّناها فيما يأتي:

١. يسعى البحث الحالي إلي سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف علي دور الرسوخ الوظيفي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، وأن مثل هذه المتغيرات نالت اهتمام الباحثين في الآونة الأخيرة.
٢. فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف علي طبيعة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث الحالي من خلال توسيط الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين في قطاعات صناعية أو خدمية أخرى تختلف في طبيعتها وخصائصها عن شركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٣. أهمية مجال التطبيق المتمثل في شركات إتصالات الهاتف المحمول، بوصفها أحد أهم القطاعات الخدمية في مصر والتي تتضمن مزيد من الأداء الإبداعي سواء لمنتجاتها أو عملياتها المقدمة للعملاء، مما يستوجب تحسين هذا الأداء من خلال دراسة بعض المتغيرات المتمثلة في توافق الفرد مع بيئة المنظمة وكذلك الرسوخ الوظيفي.
٤. توعية المسؤولين والعاملين بشركات الهاتف المحمول محل الدراسة من خلال نتائج البحث بكيفية تحسين الأداء الإبداعي، وإدراك العاملين بأهمية توافقهم مع بيئة المنظمة، وانتشار ثقافة الرسوخ الوظيفي.

سادساً: فروض البحث:

تتمثل فروض البحث فيما يأتي:

١. تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الرسوخ الوظيفي بصورة إجمالية ولكل بُعد من أبعاده كلاً علي حده لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول في مصر .
٢. تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٣. تؤثر أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواعمة، الروابط، التضحية) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.
٤. يؤثر الرسوخ الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.

سابعاً: حدود البحث:

تمثلت حدود البحث فيما يأتي:

- اقتصر البحث الحالي علي دراسة أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة كمتغيرات مستقلة بأبعادها المتمثلة في (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر)، كذلك الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط بأبعاده المتمثلة في (المواعمة، الروابط، التضحية)، وأخيراً الأداء الإبداعي مأخوذاً بشكل إجمالي كمتغير تابع.
- طُبّق البحث الحالي علي الشركات الأربع لإتصالات الهاتف المحمول في مصر، وتمثلت وحدة المعاينة للبحث الحالي في العاملين بالمراكز الرئيسية في الشركات الأربع محل الدراسة، وتم الاعتماد علي تلك المراكز باعتبارها مسؤولة عن وضع الاستراتيجيات المناسبة ورسم السياسات والتوجيهات للفروع المنتشرة جغرافياً في جميع أنحاء جمهورية مصر العربية.
- اقتصر البحث الحالي في حدوده الزمنية على الفترة ما بين بداية شهر يونيو لعام ٢٠٢٤م إلي شهر نوفمبر لعام ٢٠٢٤م، لجمع البيانات الميدانية.

ثامناً: منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث مجموعة من العناصر المتمثلة في منهج البحث المتبع، وأنواع البيانات ومصادر الحصول عليها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وذلك كما يأتي:

(١) منهج البحث المتبع:

يُعد البحث الحالي من البحوث الوصفية التفسيرية التي تقوم علي وصف الظاهرة محل البحث، واعتمد الباحث علي المنهج الاستنتاجي Deductive Approach، وباستخدام أسلوب البحث الكمي Quantitative Method من أجل دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، حيث تم مراجعة الدراسات والبحوث العلمية السابقة لبناء الإطار النظري، وتصميم قائمة استقصاء تشمل متغيرات البحث الثلاث، ثم إجراء بعض الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة علي فروض البحث الحالي، وأخيراً تحليل وتفسير واستنتاج النتائج اللازمة لخدمة أهداف البحث.

(٢) أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

هناك نوعان من البيانات التي اعتمد عليها البحث الحالي أولهما البيانات الثانوية، وتم جمع تلك البيانات من الدراسات والبحوث العلمية المحلية والعالمية المتاحة علي قواعد البيانات العالمية وكذلك بنك المعرفة، بالإضافة إلي التقارير والنشرات الصادرة من وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مصر. وثانيهما البيانات الأولية، وتم جمع تلك البيانات من المستقصي منهم وهم العاملين بالمراكز الرئيسية التابعة لشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، وذلك باستخدام أسلوب الاستقصاء.

(٣) متغيرات البحث والقياس:

اعتمد الباحث في قياس متغيرات البحث المتمثلة في (توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الرسوخ الوظيفي، الأداء الإبداعي) علي مجموعة من المقاييس والأبعاد التي تضمنت مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم الاعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي لقياس الوزن النسبي لكل عبارة، حيث تراوحت موافقة المستقصي منهم علي عبارات كل مقياس من (١=غير موافق تماماً) إلي (٥ موافق تماماً)، وذلك كما يأتي:

- توافق الفرد مع بيئة المنظمة (متغير مستقل):

تم قياس متغير "توافق الفرد مع بيئة المنظمة" بالاعتماد علي المقياس الذي وضعه في الأصل دراسة (Cable & DeRue, 2002)، وطورته دراسة (Chuang et al., 2016)، وتضمن هذا المقياس (٢٠ عبارة) موزعة علي أربعة أبعاد متمثلة في توافق الفرد مع المنظمة (٥ عبارات)، وتوافق الفرد مع الوظيفة (٥ عبارات)، وتوافق الفرد مع فريق العمل (٥ عبارات)، وتوافق الفرد مع المشرف المباشر (٥ عبارات). واعتمد علي هذا المقياس بعض الدراسات السابقة منها (المنسي، ٢٠٢٣ ؛ النجار، وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Kwon & Kang, 2019 ؛ Kühner et al., 2024).

- الرسوخ الوظيفي (متغير وسيط):

تم قياس متغير "الرسوخ الوظيفي" بالاعتماد علي المقياس الذي تناولته دراسة (Mitchell et al., 2001)، وتضمن هذا المقياس (١٦ عبارة) موزعة علي ثلاثة أبعاد متمثلة في المواءمة (٦ عبارات)، والروابط (٤ عبارات)، والنضحية (٦ عبارات). واعتمد علي هذا المقياس دراسات مثل (عبد النبي، وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Luc, 2024 ؛ Jufrizen & Sianipar, 2023 ؛ Faisal, 2022).

- الأداء الإبداعي (متغير تابع):

تم قياس متغير "الأداء الإبداعي" بالاعتماد علي المقياس الذي تناولته دراسة (Wang & Netemeyer, 2004)، وتضمن هذا المقياس (٦ عبارات) بشكل إجمالي. واعتمد علي هذا المقياس عدد من الدراسات السابقة أهمها (Shah et al., 2020 ؛ Liu et al., 2023 ؛ Soliman et al., 2024).

(٤) مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالمراكز الرئيسية للشركات الأربع للإتصالات الهاتف المحمول في مصر والمتمثلة في شركة (فودافون Vodafone)، وأورانج Orange، إتصالات Etisalat، المصرية للإتصالات (WE)، والبالغ عددهم ٤٩٤٧ مفردة، وذلك وفقاً للتقرير الصادر من إدارة الموارد البشرية بتلك الشركات في عام ٢٠٢٤م. واعتمد الباحث علي أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والتي بلغ حجمها ٣٥٧ مفردة باستخدام برنامج Sample Size Calculator عند مستوي معنوية ٥% وحدود ثقة ٩٥%. ويوضح الجدول التالي توزيع حجم مجتمع وعينة البحث علي الشركات الأربع محل الدراسة.

جدول رقم (١) توزيع حجم مجتمع وعينة البحث علي الشركات الأربع محل الدراسة

م	الشركة	حجم المجتمع	النسبة المئوية %	حجم العينة
١	فودافون	١٣٦٤	٠,٢٨	٩٩
٢	أورنج	٨٧٠	٠,١٨	٦٣
٣	إتصالات	٧٢٨	٠,١٥	٥٣
٤	المصرية للإتصالات	١٩٨٥	٠,٤٠	١٤٢
	الإجمالي	٤٩٤٧	%١٠٠	٣٥٧

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً علي التقرير الصادر من إدارة الموارد البشرية بتلك الشركات في عام ٢٠٢٤م.

(٥) أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

تمثلت أداة البحث المستخدمة في قائمة الاستقصاء، حيث تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، ومن خلال قائمة الاستقصاء تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية، حيث قام الباحث بتوزيعها علي المستقصي منهم مستخدماً طريقة المقابلات الشخصية وعدة أشكال من المقابلات الالكترونية. واستغرقت عملية جمع البيانات من بداية شهر يونيو لعام ٢٠٢٤م إلي شهر نوفمبر لعام ٢٠٢٤م، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة التي استخدمت في التحليل الإحصائي (٣٣٤) قائمة بمعدل استجابة (٩٣,٥٦%).

(٦) أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

تم اختبار نموذج وفروض البحث باستخدام أحد أساليب نماذج المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM)، وهي طريقة المربعات الصغري الجزئية The Partial Least Square (PLS)، والتي تقوم بدراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة وبين واحد أو أكثر من المتغيرات التابعة في نموذج واحد، كما تتصف بالانتشار الواسع للتقييم لكل من الثبات وصدق التقارب وصدق التمايز للمقاييس، مع تقدير قوة واتجاه العلاقات لفروض البحث (Hair et al., 2010 ; Ringle et al., 2012).

تاسعاً: تحليل البيانات واختبار الفروض:

اعتمد الباحث في تحليل البيانات الميدانية علي خطوتين الأولى هي اختبار نموذج القياس بالاستعانة بتقييم الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث، والثانية هي تقييم واختبار النموذج الهيكلي للبحث من أجل الوقوف علي صحة أو عدم صحة فروض البحث (Hair et al., 2010)، وتم اختبار الخطوتين السابقتين باستخدام برنامج Warp PLS 7، وذلك علي النحو الآتي:

(١) تقييم نموذج القياس:

تضمن هذا التقييم كل من اختبار الصدق واختبار الثبات لمتغيرات البحث، وذلك علي النحو الآتي:

(١/١) تقييم صدق المقاييس:

اعتمد الباحث في تقييم صدق المقاييس علي صدق المحتوي، وصدق التقارب، وصدق التمايز □ لبيان مدي صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس متغيرات البحث، وذلك علي النحو الآتي:

- **صدق المحتوي (Content Validity):** تم عرض قائمة الاستقصاء علي عدد من أساتذة الإدارة في مصر، مع عرضها أيضاً علي عدد من العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة، وكانت هناك ملاحظات علي بعض العبارات، وقام الباحث بتعديلها.
- **صدق التقارب (Convergent Validity):** تم قياس مدي التوافق بين العبارات المتعددة التي تتضمنها متغيرات البحث كلاً علي حده، حيث تُشير نتائج الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات التحميل المعيارية لعبارات كل متغير أكبر من (٠,٧)، كما أن هذه القيم معنوية عند مستوى (٠,٠٥)، وتُشير النتائج أيضاً إلي أن قيمة متوسط التباين المستخرج لكل متغير أكبر من (٠,٥)، وهذا يدل علي أن أداة البحث تتصف بصدق التقارب.

جدول رقم (٢)

نتائج التحليل العاملي التوكيدي والاتساق الداخلي للمتغير المستقل

المتغيرات	الأبعاد / العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)
توافق الفرد مع بيئة المنظمة	توافق الفرد مع المنظمة:		٠,٦٠٤	٠,٨١١	٠,٧٥٢
	سعي العاملين إلي تحقيق أهداف الشركة وتحقيق توقعاتها.	٠,٧٢٥			
	نجاح العاملين في تحقيق أهداف الشركة بمثابة نجاح شخصي لهم.	٠,٧١٣			
	تلبية الشركة لاحتياجات ورغبات العاملين بشكل مناسب.	٠,٧٤٩			
	توافق القيم الشخصية للعاملين مع قيم وثقافة الشركة.	٠,٧٥٠			
	توافق اهتمامات وآراء العاملين مع أنظمة ولوائح الشركة.	٠,٧٠٣			
	توافق الفرد مع الوظيفة:		٠,٥١٥	٠,٧٩٨	٠,٧٨٣
	امتلاك العاملين المهارات والقدرات التي تمكنهم من إنجاز مهام الوظيفة.	٠,٧٣٠			
	قدرة العاملين علي تحقيق مستويات الأداء المستهدفة الواجب تحقيقها.	٠,٧٤٥			
	قدرة العاملين علي تحقيق أهدافهم وطموحاتهم المستقبلية من خلال وظائفهم الحالية.	٠,٧٣٣			
	قيام العاملين بإنجاز مهام العمل بروح معنوية عالية.	٠,٧٦٥			
	توافق حجم العمل الذي يقوم به العاملون مع طاقتهم الذهنية.	٠,٧١٠			
	توافق الفرد مع فريق العمل:		٠,٥٢٩	٠,٨٢٢	٠,٧٦٦
	انسجام مهارات وقدرات العاملين مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمون إليه.	٠,٧٢٢			
	تقدير العاملين لفرق عملهم باعتبارهم من أفضل مميزات العمل بالشركة.	٠,٧١٣			
	حصول العاملين علي التقدير المناسب من زملائهم لجهودهم ومساهماتهم المتميزة.	٠,٧٤٦			
	توافق العاملين بفريق العمل فيما بينهم حول الأهداف الإدارية والتنظيمية.	٠,٧٥٥			
	توافر العلاقات الإيجابية مع الزملاء في فريق العمل بالشركة.	٠,٧٧١			
	توافق الفرد مع المشرف المباشر:		٠,٥٤٢	٠,٧٦٤	٠,٧٣٤
	قبول العاملين للأهداف التي يحددها المشرف المباشر لهم.	٠,٧١١			
حرص المشرف المباشر علي مساعدة العاملين عند الحاجة إلي ذلك.	٠,٧٦٣				
حصول العاملين علي التقدير المناسب من مشرفهم المباشر	٠,٧٥٢				

المتغيرات	الأبعاد / العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)	
	لجهودهم ومساهماتهم.					
	توافق اهتمامات وآراء العاملين مع ما يؤمن به المشرف المباشر حول قضايا العمل.	٠,٧٤٠				
	حرص المشرف المباشر على معرفة رأي العاملين في القرارات التي تؤثر على عملهم.	٠,٧٣٩				
	المواعاة:		٠,٥٨٥	٠,٨٧٢	٠,٧٨٥	
الربح الوظيفي	يسود جو من الود والحب بين العاملين بالشركة.	٠,٧٢٩				
	يمكن تحقيق أهداف العاملين المهنية من خلال العمل بالشركة.	٠,٧٥٢				
	يشعر العاملون بتوافق قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف الشركة.	٠,٧٠٧				
	تساعد الشركة العاملين في تحقيق المزيد من أهدافهم الشخصية.	٠,٧٤٣				
	تمكّن الوظيفة من استغلال المهارات والمواهب بشكل جيد بالشركة.	٠,٧١٦				
	تتوافر الأنشطة الخدمية والترفيهية بمكان السكن.	٠,٧٦٧				
		الروابط:		٠,٥٦٩	٠,٧١٥	٠,٧٦٦
	تفاعل العاملين مع زملائهم بشكل إيجابي في العمل بالشركة.	٠,٧٣٤				
	تعقد الشركة اجتماعات غير رسمية منتظمة لتعزيز العلاقات بين العاملين.	٠,٧٦٣				
	تتيح الشركة الفرصة للمشاركة في لجان العمل المختلفة.	٠,٧١٧				
	تسكن العائلة والأصدقاء بالقرب من موقع العمل التابع للشركة.	٠,٧٤٩				
		التضحية:		٠,٥٣٩	٠,٧٤٤	٠,٧٩١
الإبداع الإيجابي	تمنح الوظيفة الكثير من الاحترام والتقدير.	٠,٧١١				
	تقدم الشركة للعاملين امتيازات وحوافز مناسبة.	٠,٧٨٣				
	تقدم الشركة للعاملين رعاية صحية متميزة.	٠,٧٤٧				
	فقد الكثير من المكاسب المادية لترك أحد العاملين العمل بالشركة.	٠,٧٤٨				
	إملاك فرصة في تكوين علاقات ممتازة بالعمل في الشركة.	٠,٧٥٦				
	ترك المجتمع الذي نعيش فيه صعب.	٠,٧٥٤				
		الأداء الإبداعي:		٠,٥٨٣	٠,٨٤٥	٠,٧٨٤
	يقوم العاملون بمهامهم الروتينية بطرق مبتكرة.	٠,٧٢١				
	التوصل إلى أفكار جديدة لتلبية إحتياجات العملاء.	٠,٧٦٧				

المتغيرات	الأبعاد / العبارات	المعاملات المعيارية	التباين المستخرج (AVE)	معامل ألفا لكرونباخ (α)	الثبات المركب (CR)
	تقييم بدائل متعددة لمشاكل العملاء الجديدة.	٠,٧٥٩			
	إمتلاك وجهات نظر جديدة حول المشاكل القديمة.	٠,٧٤٤			
	ارتجال أساليب لحل مشكلة عندما لا تكون الإجابة واضحة.	٠,٧١٨			
	توليد أفكار إبداعية لتقديم الخدمة.	٠,٧٢٦			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- **صدق التمايز (Discriminant Validity):** تم حساب صدق التمايز من خلال الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج \square من أجل قياس عدم تشابه المتغيرات وأن كل متغير يمثل نفسه. واتضح للباحث من نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين المستخرج أكبر من معاملات الارتباط بين كل متغير والآخر، مما يدل على أن أداة البحث تتصف بصدق التمايز.

جدول رقم (٣) صدق التمايز باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
١. توافق الفرد مع المنظمة	٤,٠٥	٠,٠٧٦	٠,٧٧٧							
٢. توافق الفرد مع الوظيفة	٣,٣١	٠,٩٤٦	٠,٥٤٥	٠,٧١٧						
٣. توافق الفرد مع الفريق	٣,٢٩	٠,٦٧٦	٠,٤٨٩	٠,٥٧٥	٠,٧٢٧					
٤. توافق الفرد مع المشرف	٣,٤٣	٠,٠٩٨	٠,٥٣٧	٠,٤١٩	٠,٣٨٢	٠,٧٣٦				
٥. المواعمة	٣,١٠	٠,٨٨٣	٠,٤٦٠	٠,٦٠٧	٠,٤٢٥	٠,٥١٥	٠,٧٦٤			
٦. الروابط	٣,٤٨	٠,٧٩٣	٠,٥٧٣	٠,٥٦٨	٠,٥٥٣	٠,٤٦٧	٠,٧٧٤	٠,٧٥٤		
٧. التضحية	٣,١٧	٠,٠٨٩	٠,٦٠٣	٠,٥٣٢	٠,٤٦٧	٠,٥٤٧	٠,٤٨٣	٠,٥٦٢	٠,٧٣٤	
٨. الأداء الإبداعي	٣,٥١	٠,٦٥٨	٠,٤٧٨	٠,٦١١	٠,٥٣٤	٠,٥٦٣	٠,٦٣٨	٠,٤٥٧	٠,٤٢٩	٠,٧٦٤

جميع القيم معنوية عند مستوى ٠,٠٥

قطر المصنوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (Average Variance Extracted (AVE)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

(٢/١) تقييم ثبات المقاييس:

يتم إجراء تقييم الثبات لمقاييس البحث وذلك بالاعتماد على طريقتين الأولى معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لتركيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس خاضع للاختيار، والثانية هي معامل الثبات المركب (Composite Reliability) وذلك للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس. ومن ثم تظهر نتائج الجدول رقم (٢) أن قيمة كل من معامل الثبات ألفا (α)، ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من (٠,٧)، وهو ما يؤكد على ثبات المقاييس المستخدمة في البحث.

(٢) تقييم النموذج الهيكلي:

يناقش تقييم النموذج الهيكلي جودة تطابق وملاءمة نموذج البحث المقترح، ثم اختبار فروض البحث، وذلك على النحو الآتي:

(١/٢) جودة تطابق وملاءمة نموذج البحث المقترح:

توجد ثلاث مؤشرات لجودة تطابق وملاءمة نموذج البحث المقترح ممثلة في متوسط معامل المسار (APC) Average Path Coefficient، وتقبل قيمته إذا كانت قيمة (P) أقل من ٠,٠٥، ومتوسط معامل الارتباط (ARS) Average R-squared، وتقبل قيمته إذا كانت قيمة (P) أقل من ٠,٠٥، ومتوسط التباين لمعامل التضخم Average Variance Inflation Factor (AVIF)، وتقبل هذا المؤشر إذا كانت قيمته أقل من ٥ (Hair et al., 2010). واعتماداً على النتائج تبين أن نموذج البحث المقترح يتمتع بجودة تطابق مقبولة ويمكن الاعتماد عليه، وذلك على أساس أن قيمة متوسط معامل المسار (APC = ٠,٢٦٥)، وقيمة متوسط معامل الارتباط (ARS = ٠,٤٠١)، وقيمة متوسط التباين لمعامل التضخم (AVIF = ٣,٤٥٢).

(٢/٢) نتائج اختبار فروض البحث:

يوضح الباحث نتائج اختبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات البحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي، على النحو الآتي:

(١/٢/٢) اختبار التأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث، حيث تم اختبار الفروض الثلاثة الأولى من فروض البحث الحالي:

- تم اختبار الفرض الأول الذي ينص على "تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف

المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الرسوخ الوظيفي بصورة إجمالية ولكل بُعد من أبعاده كلاً علي حده لدي العاملين بشركات اتصالات اتصالات الهاتف المحمول في مصر". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الأول للبحث. حيث تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي مأخوذاً بصورة إجمالية للعاملين بالشركات محل الدراسة، واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الرسوخ الوظيفي وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، وبُعد توافق الفرد مع المنظمة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، وبلغ قيمة معاملات المسار ٠,٣٨٦، ٠,٣٤٥، ٠,٣٠١، ٠,٢٩١، علي الترتيب، وجميعها معنوية، كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣٥% عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وهو ما يعني أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تسهم بنسبة ٣٥% في تفسير الرسوخ الوظيفي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

- **وعلي المستوي التفصيلي،** وللوقوف علي أثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواءمة، الروابط، التوضيح) كلاً علي حده، تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي بُعد المواءمة، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة علي التنبؤ بهذا البُعد لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٣٣٦، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٣١١، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٨٣، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٦٧، وجميعها معنوية. كما اتضح بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي بُعد الروابط، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة علي التنبؤ بهذا البُعد لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٣٧٨، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٣١٥، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٨١، وبُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٦٥، وجميعها معنوية. وأخيراً اتضح بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي بُعد التوضيح، واتضح أن أكثر الأبعاد قدرة علي التنبؤ بهذا البُعد لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٣٣٣، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٩٤، ثم

يُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٧٣، ويُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢٦١، وجميعها معنوية. وهو ما يدعم قبول الفرض الأول من فروض البحث.

- **وفيما يتعلق باختبار الفرض الثاني** والذي ينص علي "تؤثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الثاني للبحث. حيث تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الأداء الإبداعي وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد توافق الفرد مع المنظمة، ويُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، وبلغ قيمة معاملات المسار ٠,٤٥٦، ٠,٣٧٩، ٠,٣٤٣، ٠,٣١٦، وجميعها معنوية. كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣٧% عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وهو ما يعني أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تسهم بنسبة ٣٧% في تفسير الأداء الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الثاني من فروض البحث.

- **وفيما يتعلق باختبار الفرض الثالث** والذي ينص علي "تؤثر أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواعمة، الروابط، التضحية) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الثالث للبحث. حيث تبين من نتائج الجدول رقم (٤) بوجود تأثيرات معنوية إيجابية مباشرة لأبعاد الرسوخ الوظيفي علي الأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الأداء الإبداعي وفقاً لمعاملات المسار هو بُعد الروابط، يليه بُعد المواعمة، ثم بُعد التضحية، وبلغ قيمة معاملات المسار ٠,٤١٢، ٠,٣٨٦، ٠,٣٢٢، علي الترتيب وجميعها معنوية، كما تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن قيمة معامل التحديد بلغت ٣١% عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وهو ما يعني أن أبعاد الرسوخ الوظيفي تسهم بنسبة ٣١% في تفسير الأداء الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى، وهو ما يدعم قبول الفرض الثالث من فروض البحث.

جدول رقم (٤) معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة بين متغيرات البحث

التأثيرات المباشرة		المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرض
قيمة (P)	معامل المسار المباشر (β)			
معنوي	*٠,٣٣٦	المواءمة	توافق الفرد مع المنظمة	الفرض الأول
معنوي	**٠,٢٦٧		توافق الفرد مع الوظيفة	
معنوي	*٠,٣١١		توافق الفرد مع فريق العمل	
معنوي	***٠,٢٨٣		توافق الفرد مع المشرف المباشر	
معنوي	***,٣١٥	الروابط	توافق الفرد مع المنظمة	
معنوي	**٠,٣٧٨		توافق الفرد مع الوظيفة	
معنوي	*٠,٢٦٥		توافق الفرد مع فريق العمل	
معنوي	*٠,٢٨١		توافق الفرد مع المشرف المباشر	
معنوي	**٠,٢٩٤	التضحية	توافق الفرد مع المنظمة	
معنوي	**٠,٣٣٣		توافق الفرد مع الوظيفة	
معنوي	*٠,٢٧٣		توافق الفرد مع فريق العمل	
معنوي	*٠,٢٦١		توافق الفرد مع المشرف المباشر	
معنوي	**٠,٣٤٥	الرسوخ الوظيفي	توافق الفرد مع المنظمة	
معنوي	**٠,٣٨٦		توافق الفرد مع الوظيفة	
معنوي	***٠,٢٩١		توافق الفرد مع فريق العمل	
معنوي	*٠,٣٠١		توافق الفرد مع المشرف المباشر	
معنوي	*٠,٤٥٦	الأداء الإبداعي	توافق الفرد مع المنظمة	الفرض الثاني
معنوي	***٠,٣٧٩		توافق الفرد مع الوظيفة	
معنوي	*٠,٣١٦		توافق الفرد مع فريق العمل	
معنوي	**٠,٣٤٣		توافق الفرد مع المشرف المباشر	
معنوي	***,٣٨٦	الأداء الإبداعي	المواءمة	الفرض الثالث
معنوي	**٠,٤١٢		الروابط	
معنوي	*٠,٣٢٢		التضحية	

* معنوية عند ٠,٠٥ ، ** معنوية عند ٠,٠١ ، *** معنوية عن ٠,٠٠١ .

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

(٢/٢/٢) اختبار التأثيرات غير المباشرة بين متغيرات البحث، وتحديد دور الرسوخ الوظيفي

كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي:

- تم اختبار الفرض الرابع والذي ينص علي "يؤثر الرسوخ الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة". والذي يُفيد في تحقيق الهدف الرابع للبحث. وتبين من النتائج الواردة بالجدول رقم (٥) أن الرسوخ الوظيفي (مأخوذاً بصورة إجمالية) يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٦٦، يليه بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٣١، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,٢١٠، وُبعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,١٨٩، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠١، كما تبين أن دخول الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في تلك العلاقة أدي إلي ارتفاع معنوية النموذج وزيادة قيمة معامل التفسير من ٣٥% إلي ٥١%، وهو ما يعني أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والرسوخ الوظيفي يسهمان بنسبة ٥١% في تفسير التباين في الأداء الإبداعي للعاملين، والنسبة المتبقية ترجع لمتغيرات أخرى.

- **وعلي المستوي التفصيلي**، تبين من نتائج الجدول أن بُعد المواءمة يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٤٤، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢١٢، ثم بُعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,١٩٥، وُبعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٣٩، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠١. كما تبين أن بُعد الروابط يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع الوظيفة ٠,٢٢٩، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٠١، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,١٩١، وُبعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٢٧، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠١. وأخيراً تبين أن بُعد التوضحية يتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل المسار غير المباشر لُبعد توافق الفرد مع

الوظيفة ٠,٢٥٥، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة ٠,٢٣٨، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل ٠,٢٢١، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر ٠,١٩٩، وذلك عند مستوي معنوية ٠,٠٠١.

جدول رقم (٥)

معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات البحث

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	التأثيرات المباشرة		
				معامل المسار المباشر (β)	معامل المسار غير المباشر	المسار الكلي
الفرض الرابع	المواطنة	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٢٣٦*	٠,٢١٢***	٠,٥٤٨***
				٠,٢٦٧***	٠,١٩٥**	٠,٤٦٢**
				٠,٣١١*	٠,٢٤٤*	٠,٥٥٥*
				٠,٢٨٣***	٠,١٣٩*	٠,٤٢٢*
	الروابط	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٣١٥***	٠,٢٠١**	٠,٥١٦**
				٠,٣٧٨***	٠,٢٢٩***	٠,٦٠٧***
				٠,٢٦٥*	٠,١٩١**	٠,٤٥٦**
				٠,٢٨١*	٠,١٢٧*	٠,٤٠٨*
التضحية	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٢٩٤**	٠,٢٣٨*	٠,٥٣٢*	
			٠,٣٣٣**	٠,٢٥٥***	٠,٥٨٨***	
			٠,٢٧٣*	٠,٢٢١**	٠,٤٩٤**	
			٠,٢٦١*	٠,١٩٩**	٠,٤٦٠**	
الرسوخ الوظيفي	الأداء الإبداعي	الأداء الإبداعي	٠,٣٤٥**	٠,٢٦٦**	٠,٦١١**	
			٠,٣٨٦**	٠,٢٣١***	٠,٦١٧***	
			٠,٢٩١***	٠,١٨٩*	٠,٤٨٠*	
			٠,٣٠١*	٠,٢١٠**	٠,٥١١**	

* معنوية عند ٠,٠٥ ، ** معنوية عند ٠,٠١ ، *** معنوية عن ٠,٠٠١ .

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

عاشراً: مناقشة نتائج البحث وتفسيرها:

توصل البحث إلي مجموعة من النتائج والتي يمكن تناولها وتفسيرها كما يأتي:

(١) توصلت نتائج اختبار الفرض الأول من فروض البحث إلي أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الرسوخ الوظيفي بصورة إجمالية ولكل بُعد من أبعاده كلاً علي حده لدي العاملين بشركات إتصالات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة مثل (Luc, 2024 ; Mulyani & Pareke, 2024)؛ واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير سلوك متغير الرسوخ الوظيفي بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، ثم بُعد توافق الفرد مع المنظمة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل. أي كلما توافرت أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة ساعد ذلك علي تحسين الرسوخ الوظيفي. وعلي المستوي التفصيلي أظهرت النتائج أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً علي أبعاد الرسوخ الوظيفي (الموامة، الروابط، التضحية) كلاً علي حده، حيث إن أكثر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة أهمية وقدرة علي تفسير بُعد الموامة بُعد توافق الفرد مع المنظمة، يليه بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة. وأن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير بُعد الروابط هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة، ثم بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، وبُعد توافق الفرد مع فريق العمل. وأخيراً أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة علي تفسير بُعد التضحية هو بُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المنظمة، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل، وبُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر.

وتُشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد إلي أن سعي العاملين في شركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة إلي النجاح في تحقيق أهداف تلك الشركات هو بمثابة نجاح شخصي لهم، كما تُشير إلي أن التوافق لقيم واهتمامات العاملين مع قيم وثقافة وأنظمة الشركة، وتلبية احتياجات ورغبات العاملين بالشكل المناسب، فعندما يكون هناك توافق العاملين مع الوظيفة من حيث امتلاكهم المهارات والقدرات اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة عالية، وقدرتهم علي تحقيق مستويات أداء مستهدفة، وتحقيق طموحاتهم المستقبلية من خلال وظائفهم بروح معنوية عالية، وعندما يكون هناك توافق العاملين مع فريق العمل من حيث انسجام مهارات وقدرات العاملين

مع متطلبات أداء فريق العمل الذي ينتمون إليه، وتقدير العاملين لفرق عملهم باعتبارهم من أفضل مميزات العمل بالشركة، وحصول العاملين على التقدير المناسب من زملائهم لجهودهم ومساهماتهم المتميزة، وتوافق العاملين بفريق العمل فيما بينهم حول الأهداف الإدارية والتنظيمية، وتوافر العلاقات الإيجابية مع الزملاء في فريق العمل بالشركة. وأيضاً عندما يكون هناك توافق العاملين مع المشرف المباشر من حيث قبول العاملين للأهداف التي يحددها المشرف المباشر لهم، وحرص المشرف المباشر على مساعدة العاملين عند الحاجة إلي ذلك، وحصول العاملين على التقدير المناسب من مشرفهم المباشر لجهودهم ومساهماتهم، وتوافق اهتمامات وآراء العاملين مع ما يؤمن به المشرف المباشر حول قضايا العمل، وحرص المشرف المباشر على معرفة رأي العاملين في القرارات التي تؤثر على عملهم، كل ذلك من شأنه أن يساعد على تعزيز رسوخهم الوظيفي في شكل يظهر في انتشار جو من الود والحب بين العاملين، وتحقيق أهدافهم المهنية من خلال عملهم، والشعور بتوافق قيمهم وأهدافهم مع قيم وأهداف الشركة، مع وجود بعض الأنشطة الخدمية والترفيهية التي تقدمها لهم الشركة، والتفاعل مع فريق العمل بشكل إيجابي، مع تعزيز العلاقات بين العاملين وبعضهم البعض من خلال الاجتماعات غير الرسمية، كذلك قُرب سكن العائلة والأصدقاء من مكان العمل، وشعورهم بالاحترام والتقدير من خلال وظائفهم، وتقديم الشركة بعض الامتيازات والحوافز والرعاية الصحية المناسبة والمتميزة.

(٢) توصلت نتائج اختبار الفرض الثاني من فروض البحث إلي أن أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة (توافق الفرد مع المنظمة، توافق الفرد مع الوظيفة، توافق الفرد مع فريق العمل، توافق الفرد مع المشرف المباشر) تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدى العاملين بشركات اتصالات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة مثل (النجار وآخرون، ٢٠٢٣ ؛ Liu et al., 2023 ; Trinh et al., 2024). واتضح أن أكثر الأبعاد أهمية وقدرة على تفسير سلوك متغير الأداء الإبداعي هو بُعد توافق الفرد مع المنظمة، وبُعد توافق الفرد مع الوظيفة، يليه بُعد توافق الفرد مع المشرف المباشر، ثم بُعد توافق الفرد مع فريق العمل. أي كلما توافرت أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة ساعد ذلك على تحسين الأداء الإبداعي.

وتُشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ على الموارد وكذلك نظرية المعرفة الاجتماعية إلي أن إدراك العاملين في شركات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة لوجود توافق مع المنظمة من حيث الأهداف والنجاح وتلبية الاحتياجات والقيم والثقافة والتوافق مع أنظمة ولوائح الشركة، كذلك

توافقهم مع الوظيفة التي يؤدونها من حيث المهارات والقدرات وتحقيق مستويات الأداء المستهدفة وتحقيق الأهداف والطموحات المستقبلية والعمل بروح معنوية هائلة، وأيضاً توافقهم مع فريق العمل من حيث انسجامهم مع فريق العمل وحصولهم علي التقدير المناسب من زملائهم، وأخيراً توافقهم مع المشرف المباشر والذي يحرص علي معرفة آرائهم في القرارات التي تؤثر علي عملهم، واعطائه لهم التقدير المناسب لجهودهم ومساهماتهم، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تحسين أدائهم الإبداعي في العمل حيث لوحظ أداء الأعمال الروتينية بطريقة مبتكرة، وإملاك العاملين نظرة جديدة لحل المشكلات القديمة في العمل، وكذلك بدائل متعددة لمشكلات العملاء الجديدة، كما لوحظ سرعة في تطوير المنتجات الجديدة، وزيادة عددها ومستوي حداثتها في الأسواق، واستخدام أحدث التكنولوجيا في تقديم تلك المنتجات، وسرعة تطبيق الابتكارات التكنولوجية الحديثة في العمليات، وزيادة معدل التغير في التقنيات والتكنولوجيا المستخدمة.

(٣) توصلت نتائج اختبار الفرض الثالث من فروض البحث إلي أن أبعاد الرسوخ الوظيفي (الموامة، الروابط، التضحية) تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في الأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة، وتتفق تلك النتيجة مع نتائج بعض الدراسات السابقة مثل (Soliman et al., 2024 ; Lin & Li, 2024). ولكنها اختلفت مع نتيجة دراسة (Daeli et al., 2024) والتي توصلت إلي أن الرسوخ الوظيفي ليس لديه تأثير كبير علي الأداء الإبداعي. وعلي المستوي التفصيلي أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد الرسوخ الوظيفي أهمية وقدرة علي تفسير سلوك الأداء الإبداعي هو بُعد الروابط، يليه بُعد الموامة، ثم بُعد التضحية، وهو ما يساعد علي استنتاج أنه كلما توافر أبعاد الرسوخ الوظيفي ساعد ذلك علي توافر الأداء الإبداعي بالشركات محل الدراسة.

وتشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد وكذلك نظرية التوسّع والبناء للمشاعر الإيجابية والقدرة علي التحمل والصمود، إلي أنه من خلال شعور العاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة بالرسوخ الوظيفي في عملهم بما يتضمنه من انتشار جو من الموامة بينهم وبين عملهم، وشعورهم بتحقيق أهدافهم المهنية من خلال وظيفتهم، وأن تلك الوظيفة تتناسب مع مهاراتهم ومواهبهم، كذلك انتشار الروابط بين العاملين ووظيفتهم من خلال تفاعلهم مع زملائهم بشكل إيجابي، ومشاركتهم في بعض اللجان التي تصنع وتتخذ بعض القرارات الخاصة بهم وبالشركة، وأيضاً انتشار جو من التضحية من خلال منح وظيفتهم بالشركة التقدير المناسب

والامتيازات والحوافز المناسبة والرعاية الصحية المتميزة، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تحسين أدائهم الإبداعي في العمل في شكل يظهر تأدية العمل والأنشطة بشكل مُبدع، وضمان وصول خدمات تلك الشركات إلي العملاء بطريقة إبداعية غير تقليدية، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في ذلك والتي تختلف في طبيعتها من شركة لأخرى.

(٤) توصلت نتائج اختبار الفرض الرابع من فروض البحث إلي أن الرسوخ الوظيفي تأثيراً معنوياً إيجابياً كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي لدي العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة. وتبين أن دخول الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في تلك العلاقة أدي إلي ارتفاع معنوية النموذج وزيادة معامل التحديد من ٣٥% إلي ٥١%، وعلي المستوي التفصيلي اتضح أن أبعاد الرسوخ الوظيفي (المواعمة، الروابط، التوضيح) تتوسط جزئياً العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، وهو الأمر الذي يعني أن توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة يزيد من رسوخهم الوظيفي مما ينعكس إيجابياً علي أدائهم الإبداعي في الشركات محل الدراسة.

وتشير هذه النتائج في ضوء نظرية الحفاظ علي الموارد ونموذج متطلبات الوظيفة والموارد، إلي أن شعور العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة بتوافقهم مع قيم وثقافة الشركة التي يعملون بها، وتوافقهم مع وظيفتهم وإنجازها بمهارات وروح معنوية عالية، وكذلك توافقهم مع فريق العمل الذين ينتمون إليه، وأيضاً توافقهم مع ما يقدمه لهم المشرف المباشر في العمل من اهتمامه بأرائهم حول قضايا العمل، والتقدير المناسب لهم، كل ذلك من شأنه أن يساعد علي تحسين رسوخهم الوظيفي من انتشار جو من المواعمة والروابط والتوضيح، والتي بدورها تنعكس بشكل إيجابي علي أدائهم الإبداعي في عملهم بالشركة، حيث تعمل الشركات محل الدراسة إلي استخدام الأفكار الإبداعية من أجل الحماية من التهديدات السيبرانية وضمان خصوصية المستخدم، وطرح شبكات 5G لتمهيد الطريق لسرعات وموثوقية غير مسبوقة، وتوفير تطبيقات إنترنت الأشياء المتقدمة وإجراء المكالمات ثلاثية الأبعاد، كما ظهرت الأفكار الإبداعية في خدمة الشركات اللوجستية التي تستخدم تتبع الهاتف المحمول لتحسين طرق التسليم بناءً علي أنماط حركة المرور، كذلك تقديم خدمات التطبيب عن بُعد، حيث استفاد مقدمو الرعاية الصحية من شبكات الهاتف المحمول في تقديم تلك الخدمات، ومن ثم توسيع نطاق وصولهم وجعل الرعاية الصحية أكثر

سهولة، وغيرها من الأفكار الإبداعية التي يقدمها الأفراد العاملون بشركات إتصالات الهاتف المحمول محل الدراسة.

حادي عشر: توصيات البحث:

في ضوء نتائج البحث الحالي من وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي للعاملين بشركات إتصالات الهاتف المحمول في مصر، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، فإن ذلك يقتضي من ضرورة توجيه الاهتمام الكافي من قبل القيادات والمسؤولين نحو تنمية توافق الفرد مع بيئة المنظمة، وكذلك تعزيز كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، علي النحو الآتي:

- عقد ندوات وورش عمل يتمثل هدفها الأساسي في غرس ثقافة توافق الانسجام بين العاملين وبعضهم البعض، وكذلك الانسجام بينهم وبين المجتمع والبيئة المحيطة، والتي من شأنها أن توفّر بيئة عمل تتسم ببيت الثقة بالنفس ومقاومة الخوف من الفشل لتأدية الأعمال بطريقة إبداعية.
- مساعدة العاملين الجدد في التوافق مع وظائفهم، وذلك من خلال برامج التهيئة للعاملين الجدد، والتي تُتيح لهم التعرف أكثر علي طبيعة الوظيفة وزملائهم ورؤوسائهم في العمل، والتعرف علي صلاحيات ومسؤوليات الوظيفة الجديدة، وتعريفهم بأنظمة ولوائح العمل بالشركة من خلال إعداد دليل يتضمن ذلك لضمان توافق العاملين مع الشركة التي يعملون بها.
- إعداد مصفوفة دورات تدريبية تُعطي مهارات للعاملين خلال السنة منها مهارات التكيف والاتصال الفعال، ومهارات القيادة الإدارية، وكذلك مهارات الذكاء العاطفي والاجتماعي وغيرها من الدورات التي من شأنها تساعد العاملين علي التوافق في بيئة العمل.
- عقد ندوات تحث العاملين علي أنهم شريك حقيقي في نجاح الشركة، وأن هذا النجاح لن يتحقق إلا من خلال مجهودهم، وكل هذا من شأنه أن يعزز من توافق وانسجام العاملين مع فرق عملهم بكفاءة وفاعلية، ومن ثم يزيد من ارتباطهم ورسوخهم في الوظيفة التي يعملون فيها وبالتالي زيادة مستوي إبداعهم في أداء الأعمال.

- عقد ندوات تحت عنوان تنمية علاقات الثقة المتبادلة بين العاملين ورؤسائهم في العمل، والتي من شأنها أن تُثَمِّي الرقابة الذاتية لدي العاملين، من خلال التحول من أسلوب القيادة بالتحذير إلي أسلوب الإدارة بالثقة.
- عقد ورش عمل هدفها الرعاية المبكرة للإبداع من خلال إتاحة الفرصة للعاملين باتخاذ قرارات مرتبطة بواجبات وظيفتهم، من خلال منحهم بعض الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة لذلك، من أجل التخلص من الإجراءات الروتينية المعقّدة التي تحول دون الإبداع في العمل وطرح أفكار جديدة تستفيد منها الشركات في المنافسة.
- توجيه اهتمام الشركات محل الدراسة بالمناسبات العائلية للعاملين، وكذلك اهتمامها بالحياة الترفيهية لهم وتوفير وسائل نقل مناسبة، من أجل التأكيد علي تنمية العلاقات الأسرية والإجتماعية للعاملين، وتعزيز روح الصداقة والتعاون بينهم، مما يزيد من رسوخهم الوظيفي في الشركة وولائهم لها.
- فتح قنوات إتصال متبادلة بين العاملين ورؤسائهم من أجل المشاركة في تقديم الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تحسّن أداء العمل.
- عقد ندوات تحت عنوان تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين ورؤسائهم في العمل، والتي من شأنها أن تساهم في إنجاز العمل والتغلب علي العقبات والتحديات التي يتم مواجهتها.
- أن تعمل الشركة علي توفير مساكن خاصة للعاملين من محافظات بعيدة علي أن تكون قريبة من مساكن عائلته.
- توجيه اهتمام الشركة بالرعاية الصحية المتميزة للعاملين وكذلك منحهم إمتيازات وحوافز مناسبة يتم مراجعتها من فترة لأخري لكي تتناسب مع المستوي العام للمعيشة.

ثاني عشر: دلالات البحث:

هناك بعض الدلالات للبحث الحالي علي مستوي النظرية والتطبيق، وذلك بعد مناقشة نتائجه، علي النحو الآتي:

(١) علي مستوي النظرية:

يُعدّ البحث الحالي من البحوث القليلة سواء العربية أو الأجنبية التي اختبرت العلاقة بين المتغيرات الثلاث (توافق الفرد مع بيئة المنظمة، الرسوخ الوظيفي، الأداء الإبداعي)، حيث قدّم البحث تصوراً للتأثير المباشر لتوافق الفرد مع بيئة المنظمة علي كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي، كذلك

تأثير المتغير الوسيط المتمثل في الرسوخ الوظيفي في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي. وهو ما يُمثل إضافة إلي الأدبيات السابقة في هذا المجال.

(٢) علي مستوي التطبيق:

أكدت نتائج البحث الحالي من وجود تأثير معنوي مباشر إيجابي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الرسوخ الوظيفي وكذلك الأداء الإبداعي، تعطي دلالة فيما يتعلق بالجهود الرامية لتحسين كل من الرسوخ الوظيفي والأداء الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة، إذ يجب علي المسؤولين في تلك الشركات أن يأخذوا في الاعتبار ضرورة الاهتمام بتحسين درجة توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة. كما أن هناك دلالة أخرى متعلقة بأن الرسوخ الوظيفي يتوسط العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، وهو ما يعني أنه عندما ترتفع درجة توافر أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة فإن ذلك يزيد من درجة الرسوخ الوظيفي لدي العاملين، وهو ما ينعكس إيجابياً علي أدائهم الإبداعي في مجال عملهم.

ثالث عشر: محددات البحث وتوجهات لبحوث مستقبلية:

سعي البحث الحالي إلي تسليط الضوء علي الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي، ومن ثم يقترح الباحث بعض البحوث المستقبلية علي النحو الآتي:

- تطبيق متغيرات البحث الحالي ولكن علي قطاعات خدمية أخرى مثل البنوك أو الفنادق أو المستشفيات.
- الكشف عن دور التوازن بين العمل والحياة في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي.
- بيان أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة علي الأداء الإبداعي في ظل الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط.
- الكشف عن روحانية مكان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والأداء الإبداعي.
- توضيح دور العلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه والسلوك الاستباقي في ظل الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط.

قائمة المراجع

- عبد النبي، أحمد محمود أحمد. (٢٠٢٣). الدور الوسيط للرسوخ الوظيفي في العلاقة بين ممارسات القيادة الأخلاقية وسلوك العمل الإنحرافي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقرية الذكية. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ٢٤(٤)، ٣١٤-٣٧٦.
- المنسي & محمود عبد العزيز. (٢٠٢٣). توسيط الشغف بالعمل في العلاقة بين توافق الفرد مع بيئة المنظمة والسلوك الاستباقي: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات اتصالات الهاتف المحمول في مصر. مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٤٣(٤)، ٤٣٦-٤٩٢.
- النجار، حميدة محمد، السطوحي، أحمد محمد، بدران، آية محمد عادل. (٢٠٢٣). أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(٣)، ١١٥-١٤٩.
- يسن، مصطفى محمد، أحمد، هناءة أحمد، عبد التواب، عبد الله عادل. (٢٠٢٣). دور الرسوخ الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وأداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية بالقاهرة الكبرى، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، ٣٧(٤)، ١٢٣٩-١٣٢٠.
- Afsar, B., & Badir, Y. F. (2016). Person-organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252-278.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of applied psychology*, 87(5), 875.
- Chuang, A., Shen, C. T., & Judge, T. A. (2016). Development of a Multidimensional Instrument of Person-Environment Fit: The Perceived Person-Environment Fit Scale (PPEFS). *Applied psychology*, 65(1), 66-98.
- Daeli, I. P., Yokanan, R. T., & Kaloeti, A. K. (2024). The Influence of Work Life Balance, Job Embeddedness, and Organizational Culture on Performance with Work Productivity as An Intervening Variable of Employees at Andi Publisher in Yogyakarta. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(2), 410-424.

- Edwards, J. A., & Billsberry, J. (2010). Testing a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of managerial issues*, 476-493.
- Eslamlou, A., Karatepe, O. M., & Uner, M. M. (2021). Does job embeddedness mediate the effect of resilience on cabin attendants' career satisfaction and creative performance?. *Sustainability*, 13(9), 5104.
- Faisal, S. (2022). Job embeddedness and its connection with person-organization fit among Saudi Arabian employees. *Management*, 20(2), 348-360.
- Ferreira, A. I., Martinez, L. F., Lamelas, J. P., & Rodrigues, R. I. (2017). Mediation of job embeddedness and satisfaction in the relationship between task characteristics and turnover: A multilevel study in Portuguese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 248-267.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, (7 th ed) Prentice Hall, New Jersey, NJ.
- Hassan, M. M., Jambulingam, M., Narayan, E. A. L., Islam, S. N., & Uz Zaman, A. (2024). Retention approaches of millennial at private sector: Mediating role of job embeddedness. *Global Business Review*, 25(4), 861-887.
- Hussain, T., & Deery, S. (2018). Why do self-initiated expatriates quit their jobs: The role of job embeddedness and shocks in explaining turnover intentions. *International Business Review*, 27(1), 281-288.
- Ikhide, J. E., Timur, A. T., & Ogunmokun, O. A. (2023). A balanced perspective on the affordance of a gamified HRM system for employees' creative performance. *Personnel Review*, 52(3), 631-648.
- Jufrizen, J., & Sianipar, D. (2023). Person Organization Fit, Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Job Embeddedness. *International Journal Of Economics Social And Technology*, 2(3), 184-205.
- Karatepe, O. M. (2016). Does job embeddedness mediate the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 119-132.
- Kühner, C., Stein, M., & Zacher, H. (2024). A person-environment fit approach to environmental sustainability in the workplace. *Journal of Environmental Psychology*, 95, 102270.
- Kwon, J. O., & Kang, J. M. (2019). The Effect of Person-Environment Fit (Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Person-Supervisor Fit) and Job Embeddedness on Turnover Intention in Clinical Nurses'. *Journal of the Korea Convergence Society*, 10(3), 307-317.
- Lin, Z., & Li, F. (2024, April). Job Embeddedness and Employees' Creativity: A Moderated Mediation Model. In *Proceedings of the 5th Management*

- Science Informatization and Economic Innovation Development Conference, MSIEID 2023, December 8–10, 2023, Guangzhou, China.*
- Liu, R., Photchanachan, S., & Kanwivat, S. (2023). Mediating Effects of Work Passion on the Relationship between Personal-Environment Fit and Employee Creativity. *Innovative Journal of Educational Thought*, 7(2), 527-540.
 - Lữc, N. V. (2024). Relationship Between Job Embeddedness Factors with Job Engagement and Intentions to Stay of Employees: Research at Small and Medium Enterprises in Ho Chi Minh City. *Malaysian Journal of Business, Economics and Management*, 62-68.
 - Ma, Z., Gong, Y., Long, L., & Zhang, Y. (2022). Team-level high-performance work systems, self-efficacy and creativity: differential moderating roles of person–job fit and goal difficulty. In *Strategic Human Resource Management and Organizational Effectiveness* (pp. 254-287). Routledge.
 - Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121.
 - Mulyani, A. M., & Pareke, F. J. (2024). The Effect of Person-Job Fit and Job Embeddedness on a Teacher's Task Performance. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(2), 879-892.
 - Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). *Editor's comments: a critical look at the use of PLS-SEM in "MIS Quarterly"*. *MIS quarterly*, iii-xiv.
 - Safavi, H. P., & Karatepe, O. M. (2019). The effect of job insecurity on employees' job outcomes: The mediating role of job embeddedness. *Journal of Management Development*, 38(4), 288-297.
 - Segarra-Ciprés, M., Escrig-Tena, A., & García-Juan, B. (2019). Employees' proactive behavior and innovation performance: Examining the moderating role of informal and formal controls. *European Journal of Innovation Management*, 22(5), 866-888.
 - Shah, I. A., Yadav, A., Afzal, F., Shah, S. M. Z. A., Junaid, D., Azam, S., ... & Shanmugam, B. (2020). Factors affecting staff turnover of young academics: Job embeddedness and creative work performance in higher academic institutions. *Frontiers in Psychology*, 11, 570345.
 - Soliman, M., Ibrahim, R., & Youssef, Y. (2024). The Effect of Job Embeddedness on Creative Performance: An Empirical Study on Mobile Telecommunication Companies in Egypt. *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 5(2), 397-425.
 - Sudibjo, N., & Suwarli, M. B. N. (2020). Job embeddedness and job satisfaction as a mediator between work-life balance and intention to stay. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(8), 311-331.

- Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåten, B. T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120866.
- Trinh, A. T., Nguyen, T. T. B., & Nguyen, N. T. X. (2024, August). Impact of the Authentic Leadership on Employee's Creativity: The Intermediate Role of Well-Being, Person-Job Fit, Person-Organization Fit. In *Disruptive Technology and Business Continuity: Proceedings of The 5th International Conference on Business (ICB 2023)* (pp. 165-176). Singapore: Springer Nature Singapore.
- Wang, C. J., & Yang, I. H. (2021). Why and how does empowering leadership promote proactive work behavior? An examination with a serial mediation model among hotel employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2386.
- Wang, G., & Netemeyer, R. G. (2004). Salesperson creative performance: conceptualization, measurement, and nomological validity. *Journal of Business Research*, 57(8), 805-812.
- Wang, K., & Wang, Y. (2018). Person-environment fit and employee creativity: the moderating role of multicultural experience. *Frontiers in psychology*, 9, 1980.
- Zhou, S., Ma, J., Fan, S., Wang, H., An, W., Li, L., & Xiao, T. (2024). The mediating effect of job embeddedness on the nursing work environment and transition shock among new nurses: A cross-sectional study. *Nurse Education in Practice*, 78, 104034.

**قياس أثر التغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية
المراجعة: دراسة عملية**

محمود مصطفى منصور الشريف*

(*) محمود مصطفى منصور الشريف - أستاذ المحاسبة المساعد بالمعهد العالي للعلوم الإدارية بجناكليس-البحيرة.
Dr.MahmoudElsherif@gmail.com

المستخلص:

بعد دراسة تأثير التغيير في معدل التضخم (ΔInf_t) على العلاقة بين حجم ($AFee_{it}$) وفعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it}$)، الهدف الرئيس من هذه الدراسة، وتحقيقاً لهذا الهدف؛ قام الباحث بفحص عينة من المنشآت المدرجة في البورصة المصرية على مؤشر EGX100، خلال الفترة من عام 2018م حتى 2023م، واعتمد في قياس حجم أتعاب عملية المراجعة على اللوغاريتم الطبيعي لحجم الأتعاب، أما في قياس فعالية أتعاب عملية المراجعة، اعتمد الباحث على نموذج كمي يأخذ القيم من (0) إلى (4)، بحيث تكون الفعالية أعلى ما تكون عند القيمة (4)، وأقل ما تكون عند القيمة (0)، كما اعتمد في قياس تغيير معدل التضخم (ΔInf_t)، على الفرق بين قيمة التضخم في السنة (t) والسنة (t-1) مقسومة على قيمة التضخم في السنة (t-1)، وسجلت نتائج الدراسة تأثير إيجابي معنوي للعلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، أي قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة على زيادة حجم تلك الأتعاب، كما استطاعت الدراسة تقديم دليلاً آخر من واقع بيئة الأعمال المصرية، على قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير السلبي المعنوي في العلاقة الإيجابية المعنوية بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، إلا أن منشآت المراجعة الكبرى (Big4) تمتلك قدرة على تخفيض من الأثر السلبي للتغيير في معدل التضخم على تلك العلاقة، بخلاف الحال بالنسبة لمنشآت المراجعة غير الكبرى (Non Big4)، ويرى الباحث أهمية تلك النتائج لمنشآت المراجعة -Big4 and Non Big4-، بالإضافة إلى كل من المساهمين والمستثمرين وجهات التمويل الخارجي، كما تمتد فائدتها لكل من الجهات المهنية والتنظيمية والبحثية المهتمة بتطوير أداء المهنة في جمهورية مصر العربية.

الكلمات المفتاحية:

التغيير في معدل التضخم، حجم أتعاب المراجعة، فعالية أتعاب المراجعة، جودة عملية المراجعة.

Abstract:

The main objective of this study is to study the effect of the change in the inflation rate (ΔInf_t) on the relationship between the size of ($AFee_{it}$) and the effectiveness of the audit fees ($EAFee_{it}$). To achieve this objective; The researcher examined a sample of companies listed on the Egyptian Stock Exchange on the EGX100 index, during the period from (2018) to (2023), and relied on measuring the size of the audit fees on the natural logarithm of the size of the fees. As for measuring the effectiveness of the audit fees, the researcher relied on a quantitative model that takes values from (0) to (4), so that the effectiveness is highest at the value (4), and lowest at the value (0). He also relied on measuring the change in the inflation rate (ΔInf_t), on the value of the difference between the inflation value in year (t) and year (t-1) divided by the inflation value in year (t-1). The results of the study recorded a significant positive effect of the relationship between the size and effectiveness of the audit fees, i.e. the ability of the effectiveness of the audit fees to increase the size of those fees. The study was also able to provide another evidence from the reality of the Egyptian business environment, on the ability of the change in the inflation rate to have a significant negative effect on the significant positive relationship between the size and effectiveness of the audit fees. The review, however, shows that the major audit firms (Big4) have the ability to reduce the negative impact of the change in the inflation rate, unlike the case of the non-big4 audit firms. The researcher sees the importance of these results for the audit firms -Big4 and Non-Big4-, in addition to all shareholders, investors and external financing bodies. Its benefit also extends to all regulatory and research bodies interested in developing the performance of the profession in the Arab Republic of Egypt.

keywords:

Change in Inflation Rate, Auditing fees, Effectiveness of Auditing Fees, Quality of Auditing.

١ - الإطار العام للدراسة:

١-١ مقدمة:

بعد الحجم الملائم لأتباع عملية المراجعة أحد محددات جودة أداء المراجع الخارجي، حيث يعبر عن حجم الجهد والوقت اللازم لتنفيذ عملية المراجعة (Huang, et al. (2024)، ومستوى الخبرة والموارد البشرية والتقنية المستخدمة في مواجهة المخاطر المؤثرة على صدق وشفافية تعبير التقارير المالية عن مستوى أداء إدارة منشأة العمل، وقدرتها على تلبية توقعات أصحاب المصلحة من داخل وخارج المنشأة (Fahim and Golsefid (2022)، إذ يستهدف المراجع الوقوف على حقيقة رغبة إدارة منشأة العمل لرفع مستوى جودة التقارير المالية، باعتبارها وسيلة فعّالة تمكنها من تزويد المستثمرين الحاليين والمترقبين والدائنين وغيرهم من أصحاب المصلحة، بالمعلومات المعبرة بصدق وشفافية عن أدائها المالي (Lou 2021; Khalil and Ali 2024)، لما لتلك المعلومات من قدرة على جذب المستثمرين ورفع مستوى رشد قرارات غيرهم من أصحاب المصلحة (Park (2024).

وتتعاظم أهمية تلك المعلومات حال تعرّض منشأة العمل للتغير في معدل التضخم، لما له من قدرة على التأثير في أدائها المالي (Mwenda, et al. (2023)، أي قدرتها على تحقيق أهدافها المالية والتمويلية (Li, et al. (2021)، لذا؛ قد تتخذ الإدارة قرارات تستهدف تخفيض الإنفاق على برامج البحوث والإبتكار، الأمر الذي ينعكس سلباً على تكلفة رأس المال (Liu and Wang (2022)، وقد تميل للتلاعب في مدلول محتوى التقارير المالية (Samagaio, et al. (2024)، أو زيادة درجة تعقد التقارير المالية عبر التطبيق الخاطيء للمعايير المحاسبية (Khalil and Ali (2024) مما ينعظم معه أهمية صدق الإفصاح الملائم عن المعلومات المرتبطة بطبيعة هذا الخطر وتأثيره، لما لها من قدرة على رفع مستوى جودة توقعات وقرارات المستثمرين، وقدرتهم على التنبؤ بتقلبات أسعار أسهم منشأة العمل، خاصة في المنشآت عالية المخاطر (Tang and Wan (2022).

كما يحفز المراجع الخارجي للسعي وراء إضافة الثقة على محتوى التقارير المالية لمنشأة العمل، لتخفيض حالة القلق لدى المستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة (Van, et al. (2022)، إلا أن ارتباط محتوى التقارير المالية لمنشأة العمل بخطر التغير في معدل التضخم يساهم في زيادة خطر المراجعة، وهنا يميل المراجع الخارجي للتفاوض على زيادة حجم أتباع عملية المراجعة، نتيجة لزيادة حجم الجهد والوقت المخطط لتنفيذ عملية المراجعة، وحجم الخطر الذي قد يقع على عاتق المراجع الخارجي (Fahim and Golsefid 2024; Kumalawati, et al. 2024; Wang and Hamammi 2022)، وانخفاض القيمة الحقيقية لأتباع عملية المراجعة نتيجة انخفاض القوة الشرائية للنقود (Chen and Sutunarak (2023).

ومن هنا؛ يرى الباحث، أهمية تفهم المراجع الخارجي لطبيعة تأثير حجم الأتعاب على قدرة عملية المراجعة في إضفاء الثقة على مدلول محتوى التقارير المالية لمنشأة العميل، بهدف رفع مستوى رشد قرارات أصحاب المصلحة، كما عليه تفهم طبيعة تأثير التغيير في معدل التضخم على ممارسات الإدارة في مواجهة التأثير السلبي لهذا التغيير على الأداء المالي لمنشأة العميل، وتلك الممارسات التي تستخدم أتعاب عملية المراجعة كوسيلة للتخفيف من تأثيرها الإيجابي على جودة عملية المراجعة، بهدف تحقيق منافع إما لمنشأة العميل أو/و شخصية، كما عليه تفهم طبيعة التأثير المباشر للتغيير في معدل التضخم على القيمة الحقيقية للأتعاب، وانعكاس ذلك على جودة أدائه في جميع مراحل عملية المراجعة.

١-٢ طبيعة المشكلة:

يعد التغيير المستمر في معدل التضخم من عوامل البيئة الاقتصادية التي تمثل تحدياً يواجه منشآت العملاء في بيئة الأعمال المصرية (مصطفى، وآخرون ٢٠٢٤)، لما لها من تأثير على قدرتها في تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ومن ثم على جودة المعلومات المعبرة عن أدائها المالي، حيث تنتج فجوة بين القيمة الحقيقية والمتضخمة للمعلومات المسجلة والمفصح عنها نفس المعاملات، الأمر الذي قد يزيد من تعقد التقارير المالية ويجعلها ضبابية (Khalil and Ali 2024; Mwenda et al. 2023)، كما قد يفاقم من مشكلة الوكالة حال رغبة الإدارة في التلاعب بالمعلومات المعبرة عن أدائها التشغيلي والمالي، عبر أساليب كإدارة الأرباح رغبةً منها في توجيه نتائج تقييم وقرارات أصحاب المصلحة، المرتبطة بقدرتها على تكوين هيكل رأس مال بتكلفة ملائمة، وتحقيق معدل النمو المستهدف من الربحية والقيمة السوقية لمنشأة العميل (Suzulia et al. (2020)، مما يعرض منشأة العميل لخطر الإفلاس (Chen and Sutunyarak (2023)، أو لتآكل في قيمتها السوقية (Ha (2024).

الأمر الذي يتعاضد معه قلق المستثمرين والمحللين الماليين وغيرهم من أصحاب المصلحة، ونظراً لما يتمتع به المراجع الخارجي من مصداقية تفوق إدارة منشأة العميل (Li and Sun (2024)، تزيد معه أهمية الدور الذي يلعبه في إضفاء الثقة بالمعلومات الواردة بالتقارير المالية (Chen and Sutunyarak (2023)، مع الرغبة في معلومات إضافية حول تأثير خطر التغيير في معدل التضخم على الأداء المالي لمنشأة العميل وقدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، مما يزيد معه رغبة المراجع الخارجي في التفاوض على زيادة حجم أتعاب عملية المراجعة، نتيجة ارتباط الجزء الإضافي من الأتعاب بعبء زائد في الوقت والجهد والمخاطر التي تقع على عاتق المراجع الخارجي (Wang and zhu 2022; Jha et al. 2021).

إلا أن رغبة إدارة منشأة العميل في استغلال حجم أتعاب عملية المراجعة، كأداة للتأثير السلبي على موضوعية الحكم الشخصي للمراجع الخارجي، تزيد مع عجزها في مواجهة التحديات التي يفرضها التغيير في

معدّل التضخّم (Ha (2024)، ومن ناحية أخرى، يؤثر التحديد الخاطيء لحجم أتعاب عملية المراجعة على مستوى الثقة في مخرجات عملية المراجعة، خاصة إذا كان أقل من التكلفة -Lowballing-، وهو ما نال إهتمام مجلس مراقبة حسابات الشركات العامة (PCAOB)⁽¹⁾ لما قد يعبر عن انخفاض استقلال المراجع الخارجي وضعف قدرته التنافسية (Tang and Wan (2022)، كما قد يعبر عن ضعف قدرته على التنبؤ بالسلوك الإنتهازي لإدارة منشأة العميل، ومن ثم التأثير السلبي على جودة أدائه وسمعته (Yang, et al. (2023).

هذا؛ وتشير العديد من الدراسات (Ha 2024; Tang and Wan 2022; Wang and Hamammi 2022; Su and Wu 2017)، إلى تعرّض مهنة المراجعة لفقدان الثقة، حال عدم القدرة على التحديد الموضوعي لأتعاب المراجع الخارجي، سواء نتيجة لضغوط إدارة منشأة العميل، أو/و سياسة تنافسية ينتهجها المراجع الخارجي في ظلّ تغيير معدّل التضخّم، مما يُحمّل سمعة المهنة مسؤولية تعرّض العديد من المنشآت لفضائح مالية.

وفي ضوء ما سبق، يرى الباحث بأن سوء استغلال إدارة منشأة العميل في بيئة الأعمال المصرية للتغيير في معدّل التضخّم، لتحقيق منافع شخصية لبعض أصحاب المصلحة على حساب الآخرين، مع رغبة المراجع الخارجي في المنافسة السعرية، يزيد من رغبة الباحث في الحصول على دليل من واقع بيئة الأعمال المصرية، يجيب على التساؤلين التالية:

- ما مدى قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة في التأثير المعنوي على حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية؟
- ما مدى قدرة التغيير في معدّل التضخّم على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية؟
- هل لحجم أتعاب عملية المراجعة في منشآت المراجعة الكبرى القدرة على حماية أصحاب المصلحة من تلاعب إدارة منشأة العميل بالمعلومات المعبرة عن أدائها المالي؟

٣-١ الهدف من الدراسة:

يعد الهدف الرئيس من الدراسة، اختبار مدى قدرة التغيير في معدّل التضخّم على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية، لذا؛ استهدف الباحث في البداية اختبار مدى قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة على التأثير المعنوي في حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة

(1) PCAOB = Public Company Accounting Oversight Board.

الأعمال المصرية، ثم اختبار مدى قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية.

٤-١ أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة نواحي، أهمها:

١-٤-١ تعد امتداد للدراسات التي استهدفت اختبار تأثير العلاقة بين تغيير معدل التضخم وأتعاب عملية

المراجعة، وما لها من انعكاس على جودة عملية المراجعة (Ha 2024; Kumalawati et al. 2024; Chen and Sutunyarak 2023; Wang and Zhu 2022; Chen et al. 2019; Zhang et al. 2018).

٢-٤-١ تساهم في تقديم دليل من واقع بيئة الأعمال المصرية، على قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة.

٣-٤-١ تعد نتائج هذه الدراسة، إضافة علمية للمراجعيين الخارجيين في جمهورية مصر العربية، بالإضافة للجهات المهنية والأكاديمية المعنية بتطوير المهنة.

٤-٤-١ تعد هذه الدراسة في حدود علم الباحث، أول دراسة تربط بين تأثير التغيير في معدل التضخم والعلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية، خلال الفترة من ٢٠١٨م إلى ٢٠٢٣م.

٥-١ منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في تحقيق أهداف الدراسة على المنهج الاستنباطي، حيث سيعتمد في استنباط الفروض، على الدراسة التحليلية الانتقادية للدراسات السابقة، ثم سيقوم باختبار هذه الفروض في الجزء العملي من الدراسة، وذلك من خلال اختبار بيانات عينة من المنشآت المدرجة على مؤشر EGX100 في البورصة المصرية، خلال الفترة من ٢٠١٨م إلى ٢٠٢٣م، للوقوف على نتائج تمكن من قبول أو رفض هذه الفروض.

٦-١ خطة الدراسة:

- سيتم تنظيم خطة الدراسة في ضوء مشكلتها وتحقيقاً لأهدافها، لتشمل النقاط التالية:
- تأثير تغيير معدل التضخم على حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة؛ تمهيد نظري.
- الدراسات السابقة وصياغة الفروض.
- الدراسة الميدانية.
- مناقشة النتائج.
- الخلاصة والنتائج والتوصيات.
- مقترحات لأبحاث مستقبلية.

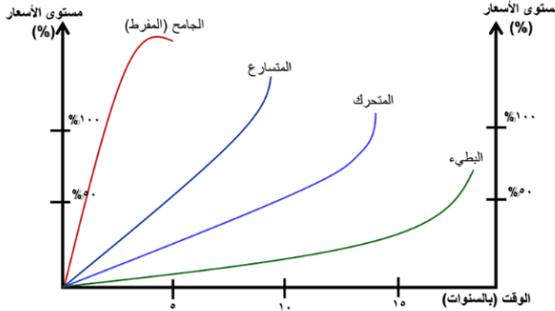
- المراجع.

٢- تأثير تغيير معدل التضخم على حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة؛ تمهيد نظري:

٢-١ دراسة العلاقة بين تغيير معدل التضخم وجودة التقارير المالية للمنشأة:

يعد التضخم من متغيرات البيئة الاقتصادية المحيطة بمنشأة العميل، ذات التأثير على أدائها وقدرتها في تحقيق أهدافها، لما يترتب عليه من انخفاض القوة الشرائية للنقود، وللتضخم عدة تعريفات، فمن الناحية المالية يعرف التضخم بأنه "زيادة الطلب الإستهلاكي الإجمالي على العرض الإجمالي، نتيجة للتوسع النقدي أو التوسع في الإئتمان المصرفي، مما ينعكس ايجاباً على الأسعار، وسلباً على قيمة وحدة النقد" (Tamimi and Orban (2020)، ويعرف وفق ما ورد في دراسة (هلاي، ٢٠٢٢) بأنه "ارتفاع المستوى العام لأسعار السلع والخدمات في اقتصاديات الدول على مدى فترة من الزمن، مما يؤدي إلى تآكل القوة الشرائية للنقود".

وللتضخم عدة أنواع منها التضخم البطيء (Creeping Inflation)، التضخم المتحرك (Walking Inflation)، التضخم المتسارع (Running Inflation)، وأشدهم خطراً على المنشأة التضخم الجامح (Hyperinflation)، ويمكن توضيح تلك الأنواع من خلال الشكل رقم (١) التالي: (Tamimi and Orban (2020)



الشكل رقم (١): أنواع التضخم

يلاحظ من الشكل رقم (١) السابق، الفرق بين أنواع التضخم وتأثيره على المستوى العام للأسعار بمرور الوقت، ويعد التضخم الجامح (Hyperinflation) أشدهم تأثيراً، وهو ما ينتج عن الحروب، والفساد السياسي والإقتصادي، والخطأ في السياسات المالية والنقدية كزيادة الإئتمان المصرفي والتوسع في إصدار العملة النقدية، ففي أعقاب الحرب العالمية الثانية تعرّضت دولة المجر خلال عامي ١٩٤٥م-١٩٤٦م لارتفاع معدل التضخم ليصل إلى ٢٠٧% يومياً، وفي دولة زيمبابوي قام Robert Mugabe بالتوسع في إصدار العملة لتمويل الفساد والبقاء في السلطة، كما في كل من فنزويلا وبوليفيا انتهجت الحكومة سياسات

مالية ونقدية ترتب عليها ارتفاع جامح في معدل التضخم أدى إلى انهيار قطاع التصدير وزيادة الدين الخارجي (Tamimi and Orban 2020).

أما جمهورية مصر العربية تعرضت لتغيرات في معدل التضخم خلال فترة الثمانينيات والتسعينيات، تم مواجهتها ببرنامح الإصلاح الإقتصادي، وخلال عام ٢٠١٦م تعرض الإقتصاد المصري لإرتفاع في معدل التضخم نتيجة لتعويم الجنيه وتحرير سعر الصرف، ثم ارتفع المعدل مرة أخرى ليسجل ٢٩.٥% في يناير عام ٢٠١٧م، وعاد مرة أخرى ليرتفع خلال عام ٢٠٢٢م ليسجل ١٤.٩% (هلاي، ٢٠٢٢)، الأمر الذي أثار بشكل جوهري على قدرة التقارير المالية في توفير معلومات متماثلة ذات مصداقية وفي الوقت الملائم لترشيد قرارات أصحاب المصلحة (Kang et al. 2022)، كما ساهم التضخم في زيادة درجة تعقد التقارير المالية للمنشأة، ومن ثم التأثير السلبي في قدرتها على إرسال مؤشرات تعبر عن مستوى جودة نظامها المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية المرتبط به (Han and Yan 2022; Geng et al. 2023).

ويشير كل من Li and Liu (2024) إلى قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير السلبي في المعلومات الواردة بالتقارير المالية، مما يجعلها غير قادرة على التعبير عن حقيقة قدرة المنشأة على تحقيق المعدلات المستهدفة للنمو في الربحية والقيمة السوقية، الأمر الذي يؤثر جوهرياً على رشد قرارات المستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة عند مقارنة الأداء الفعلي للمنشأة خلال فترات مالية متتالية، وأداء منشآت أخرى لنفس القطاع الصناعي (Campbell et al. 2023; Khalil and Ali 2024)، لما يترتب على التضخم من تأثير في قيمة بنود الإيرادات بقائمة الدخل -التي يُعبر عنها بالقيمة الجارية-، في حين تسجل تكلفة انتاجها بالتكلفة التاريخية، أي التأثير الجوهري على القيمة الحقيقية لأرباح المنشأة، ومن ثم على مستوى خطر سداد توزيعات أرباح تفوق تلك القيمة الحقيقية (Rigamonti et al. 2024; Frank 2019)، ويؤدي أيضاً إلى تآكل النقدية بغرض الإحتفاظ لينتج عنها مشكلة نقص السيولة المحفوظ بها لأغراض محددة، هذا بالإضافة إلى قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير جوهرياً في قيمة البنود المرتبطة بالأصول الثابتة (هلاي، ٢٠٢٢).

وعلى الرغم مما سبق، للتغيير في معدل التضخم تأثيرات متباينة على جودة محتوى التقارير المالية، نتيجة لعدة عوامل من أهمها اختلاف مستوى القدرة الإدارية التي تتمتع بها إدارتها (Fahim and Golsefid 2024)، حيث يساهم التضخم في تحفيز الإدارة على تنفيذ ممارسات مرتبطة بإدارة الأرباح، إما على تقدير الإستحقاقات أو إدارة الأرباح الحقيقية التي تركز على حجم المبيعات أو/و تكاليف الإنتاج أو/و تكاليف البحوث والتطوير وغيرها من النفقات، الأمر الذي ينتج عنه عدم تماثل المعلومات بين الإدارة وأصحاب المصلحة من داخل وخارج المنشأة (Tang and Wan 2022).

الأمر الذي يزيد من أهمية تحسين بيئة الحوكمة داخل المنشأة، لما لها من قدرة على تقليل الممارسات الإنتهازية للإدارة، ومن ثم رفع مستوى جودة التقارير المالية (Campbell et al. (2023)، هذا؛ مع أهمية تعديل محتوى التقارير المالية للمنشأة في ضوء معدّلات التضخّم لما قد ينتج عنها من معلومات مضللة تقلل من مستوى شفافية الإفصاح (Zamel et al. (2019)، أي ضرورة تعديل محتوى التقارير المالية - المرتكزة على ثبات وحدة النقد وأساس التكلفة التاريخية- في ضوء التغيّر المستمر للأسعار، نتيجة لتعاظم تأثير التغيّر في معدّل التضخّم على البنود التي تعالج بالتكلفة التاريخية، بخلاف الحال في البنود التي تعالج بالقيمة الحالية -إعادة تقييم الأصول بالقيمة السوقية أو العادلة- (وزارة المالية، ٢٠٢٤؛ محمود، وآخرون (٢٠٢٤).

هذا؛ ويشير كل من Zamel et al. (2020) في دراستهم إلى عدم قيام أي منشأة مصرية مسجلة في سوق المال المصري بإعداد قوائمها المالية وفقاً لمعدّل التضخّم، بما يتوافق مع ما جاءت به -وزارة المالية، (٢٠٢٤)- معايير المحاسبة المصرية كالمعيار رقم (١٣) بعنوان "آثار التغيّرات في أسعار صرف العملات الأجنبية"، الفقرة رقم (٤٢)، والمعيار رقم (٢٨) بعنوان "المخصصات والإلتزامات والأصول المحتملة"، الفقرة رقم (٤٥)، والمعيار رقم (٣٠) بعنوان "القوائم المالية الدورية"، الفقرة رقم (٣٢) الملحق (ب)، والمعيار رقم (٣٨) بعنوان "مزاياء العاملين"، الفقرة رقم (٩٠)، والمعيار رقم (٤٥) بعنوان "قياس القيمة العادلة"، الفقرات (٣٧) و(٣٨)، والمعيار رقم (٤٧) بعنوان "الأدوات المالية"، بالبند (ب)، و(و).

ويؤكّد (هاللي، ٢٠٢٢) في نتائج دراسته، على ضرورة إصدار معيار محاسبي عن التضخّم في بيئة الأعمال المصرية، يحاكي معيار المحاسبة الدولي (IAS No. (29) بعنوان "التقارير المالية في الاقتصاديات التي تعاني من التضخّم الجامح"، ولا نكتفي بما جاء في معيار المحاسبة المصري رقم (٤٢) بعنوان "آثار التغيّرات في أسعار صرف العملات الأجنبية" في فقرته رقم (٣٢) والمعدّل بتاريخ ٢٠٢٤م، كمساهمة في الحد من التأثير السلبي للتضخّم الجامح (Hyperinflation).

ويرى الباحث، بأنه على الرغم من أهمية تعديل محتوى التقارير المالية وفق التغيّر في معدّل التضخّم، وبما يتوافق مع المعايير المحاسبية، إلا أن التعديل المستمر في محتوى التقارير المالية يعطي الفرصة لإدارة المنشأة للتلاعب، بهدف إخفاء انخفاض مستوى أدائها المالي في مواجهة هذا الخطر، أو/و لتحقيق تحقيق منافع إنتهازية، وهو ما سيتناولها الباحث في النقطة التالية.

٢-٢ دراسة العلاقة بين الأداء المالي لمنشأة العمل وقرارات أصحاب المصلحة، في ظل تغيير معدل التضخم:

يعبر الأداء المالي عن قدرة الإدارة على الإستغلال الأمثل لموارد المنشأة تحقيقاً لأهدافها، ويساهم ارتفاع مستوى الأداء المالي في تكوين هيكل رأس المال بتكلفة ملائمة ذات تأثير إيجابي على العائد الإستثماري (Zhaozia 2020; Tamimi and Orban 2020)، وهو ما يتوافق مع ما جاءت به **نظرية المنهج التقليدي** (Traditional Approach Theory) من قدرة الأداء المالي لإدارة المنشأة على تكوين هيكل رأس المال قادر على التأثير الإيجابي في ربحية وقيمة المنشأة ومعدل نموها (Suzulia and Saluy (2020)، ومن ثم قدرة الأداء المالي للمنشأة على جذب المستثمرين في الأجلين القصير والطويل (Park (2024).

ووفقاً **لنظرية الإشارة** (Signal Theory)، فإن المعلومات المرتبطة بهيكل رأس المال وتوزيعات الأرباح، تمتلك القدرة على إرسال إشارات للمستثمرين الحاليين -المرتقبين-، تعبر فيها عن مستوى جودة العائد الإستثماري، أي ارتفاع مستوى قدرتها على توليد تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية والإستثمارية، مع القدرة على تخفيض تكلفة التمويل الخارجي (عماني وعلي، ٢٠١٨)، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأهداف المرتبطة بالربحية والنمو في القيمة السوقية للمنشأة، نتيجة لقدرتها على تحقيق المستهدف من العائد على الأصول، أو/و حقوق الملكية، أو/و الإستثمار، وهو ما يتوافق مع طبيعة دور الإدارة وفقاً **لنظرية الوكالة** (Agency Theory) -Zamel et al. (2020).

وعليه؛ فإن قدرة إدارة المنشأة على التأثير في محتوى التقارير المالية المرتبط بأدائها المالي، يحفزها لتوجيه نتائج تقييم أصحاب المصلحة من مستثمرين حاليين ومستهدفين بما يحقق أهداف المنشأة أو/و الإدارة (Geng et al. (2023، هذا؛ وتزيد رغبة الإدارة في استغلال المعلومات الدالة على الأداء المالي للمنشأة، حال تعرض المنشأة للتعثر المالي الناتج عن أسباب داخلية أو خارجية عن إرادتها، مع رغبتها في تلبية توقعات المستثمرين الحاليين -المساهمين- والمستهدفين (Nasr (2024).

ويشير كل من Han and Yan (2022) في دراستهما، إلى قيام الإدارة بالتلاعب في نتائج تقييم أصحاب المصلحة ووكلائهم لأدائها المالي، بهدف تحقيق منافع شخصية -مادية و/أو وظيفية- على حساب أهداف المنشأة، كما يرى كل من (عماني وعلي، ٢٠١٨) في دراستهما تعاضم رغبة الإدارة في ممارسة السلوك الإنتهاري حال امتلاكها خيارات الأسهم -كوسيلة لتحفيز الإدارة على رفع مستوى أدائها-، إذ تسعى لتعظيم القيمة السوقية للمنشأة -الأمر الذي يُفاقم مشكلة الوكالة-، أو رغبتها في تحقيق مكاسب على حساب الدائنين، فيما يعرف بمشكلة وكالة الديون (Gul et al. (2018).

وتزيد قدرة الإدارة على استغلال المعلومات المرتبطة بالأداء المالي للمنشأة، حال إمتلاكها قدرة إدارية متميزة من سمات ومعرفة وخبرة وسلطة وفهم أعمق لطبيعة عمليات المنشأة ونظمها Kim and Yasuda (2021)، تمكنها من التلاعب في جودة التقديرات المستحقة وممارسة أساليب إدارة الأرباح الحقيقية، بهدف زيادة الأرباح وتحسين شروط الإئتمان، إما سعياً لتحقيق منافع شخصية عبر تعظيم عائد الأسهم -حال امتلاك الإدارة جزء من أسهم المنشأة-، أو عبر الإستحواز العدائي -بهدف زيادة حجم الأسهم المملوكة للإدارة-، أو سعياً لتعظيم العائد على المنشأة (Campbell et al. (2023).

وهو ما يتوافق مع ما جاءت به دراسة Gul et al. (2018) من قدرة سمات المدير المالي -أو/و المدير التنفيذي- على تنفيذ قرابة ٩٠% من حالات الإحتيال المحاسبي في المنشآت الأمريكية العامة، لما يملك من فهم أكثر اتساعاً وعمقاً لنقاط الضعف بنظام الرقابة الداخلية، واستغلالها في تحسين كل من معدّلات الربحية وشروط الإئتمان.

وفي ظل ما تتعرض له المنشآت في بيئة الأعمال المصرية، من حالة عدم استقرار في بيئتها الإقتصادية نتيجة لتغير معدّل التضخم، انخفض مستوى الأداء المالي للعديد من المنشآت، لما ترتب على هذا الخطر من تأثير سلبي على حجم السيولة، الرافعة المالية، هيكل رأس المال، نسبة استغلال الأصول الملموسة لإجمالي الأصول (Li et al. 2021; Nasr (2024)، كما ساهم في التأثير السلبي على مصداقية وشفافية المعلومات التي تعبّر عن ربحية المنشأة وهيكل ملكيتها ومركزها المالي، ومن ثم مستوى دقة نتائج التنبؤ بقدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية (Park (2024).

مما يؤدي إلى إرسال رسائل تزيد من مخاوف المستثمرين حول مصداقية المعلومات المرتبطة بأسعار الأسهم، والسلوك المستقبلي لتلك الأسعار، وما لذلك من إنعكاس جوهري على قرارات المستثمرين (Tang and Wan 2022; Antonopoulou et al. 2022)، وهو ما أيده Nasr (2024) من قدرة التغير في معدّل التضخم على تحفيز الإدارة للتلاعب في المعلومات المرتبطة بالأداء المالي للمنشأة، رغبةً منها في التأثير على نتائج تقييم وقرارات المستثمرين ووكلائهم، ومن الجدير بالذكر، عدم رغبة المساهمين -المستثمرين الحاليين- في رفع دعاوى قضائية ضد فساد ممارسات الإدارة، حال قدرتها على تحقيق العائد المستهدف من الإستثمارات (Jha et al. (2021).

ومن ناحية أخرى، يتعاطم دور الإدارة في مواجهة خطر تغير معدّل التضخم، وذلك عبر اتخاذها قرارات تزيد من فعالية الإختيار والتطبيق الملائم للسياسات المحاسبية، لما لها من تأثير جوهري على دقة الإعراف والقياس والعرض والإفصاح المحاسبي (Khalil and Ali (2024)، وقرارات تزيد من أهمية الإرتكاز

على إطار (COSO) لإدارة المخاطر - الذي يتكون من بيئة الرقابة، تحديد الأهداف، تحديد الأحداث، تقييم المخاطر، الإستجابة للمخاطر، أنشطة الرقابة، المعلومات والإتصالات، المتابعة-، كما عليها التركيز في قراراتها على استراتيجيات مواجهة التضخم، التي من أهمها التوزيع في الإستثمارات، هيكل التمويل النشط، الإبتكارات لرفع مستوى الأداء.

وفي هذا الصدد، تأتي أهمية امتلاك الإدارة قدرة إدارية مبدعة وابتكارية تستثمر في برامج البحوث والتطوير، لتعزز قدرتها على امتلاك أدوات تمكنها من تحقيق أعلى عائد من الإستغلال الأمثل لموارد المنشأة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أدائها المالي (Li et al. (2021).

مما يزيد من جوهرى التأثير الإيجابي للحوكمة على قرارات الإدارة المرتبطة بالإستثمار في برامج البحوث والإبتكار والتطوير، حال امتلاك مجلس الإدارة خلفية علمية وثقافية داعمة لبرامج البحوث والتطوير في مواجهة خطر التغيير في معدل التضخم، إلاّ إنخفاض مستوى فعالية الحوكمة داخل المنشأة يترتب عليه أن سيطرة المساهمين -المستثمرين الحاليين- على الإدارة، ومن ثم تركيز الإنفاق على الإستثمارات ذات العائد المباشر على ربحية المنشأة وقيمتها السوقية، على حساب الإستثمار في برامج البحوث والتطوير (Zhou et al. (2023).

ويرى الباحث، أهمية صدق وشفافية المعلومات التي توفرها الإدارة في التقارير المالية والمعيرة عن تأثير تغيير معدل التضخم على أدائها المالي، إلا أنه في ظل انخفاض فعالية الحوكمة وغياب الوعي بأهمية الإنفاق على برامج البحوث والتطوير تتأثر تلك قرارات الإدارة، بحيث قد تكون موجهة لتحقيق منافع انتهازية لمصلحة المنشأة أو/و الإدارة، مما يتعاطم معه رغبة الإدارة في ممارسة أساليب تمكنها من توفير معلومات قادرة على توجيه نتائج وقرارات المستثمرين الحاليين والمستهدفين وغيرهم من أصحاب المصلحة، ومن ناحية أخرى، التأثير على نتائج أداء المراجع الخارجى عبر أساليب من أهمها ممارسة الضغط عند التفاوض على أتعاب عملية المراجعة، وهو ما سيتناولها الباحث في النقطة التالية.

٢-٣ دراسة العلاقة بين التغيير في معدل التضخم وفعالية أتعاب عملية المراجعة:

يعد إضفاء الثقة في محتوى التقارير المالية -المشروط بعدم وجود تحريفات جوهرية، وشفافية الإفصاح- جوهر جودة عملية المراجعة، وهو ما يؤكد مجلس المعايير الدولية للمراجعة وخدمة تأكيد الثقة (IAASB) ⁽¹⁾، ومن ثم تتعاطم أهمية الجودة بتعاطم قدرة تقرير المراجع الخارجى على التأثير جوهرياً في نتائج تقييم وقرارات أصحاب المصلحة لمنشأة العميل، الأمر الذي ينعكس جوهرياً على قرارات إدارة منشأة

(1) IAASB = International Auditing and Assurance Standards Board.

العميل وقدرتها على تحقيق أهدافها المرتبطة بتكلفة رأس المال والقيمة السوقية (Ayoor and Anande 2019; Chan Liu 2023).

وهو ما تؤيدّه نظرية الثقة الملهمّة من إعتبار جودة عملية المراجعة جوهر الثقة لدى أصحاب المصلحة من داخل وخارج منشأة العميل، كما تشير نظرية الوكالة إلى جوهرية تأثير جودة عملية المراجعة على مستوى الثقة في أداء إدارة منشأة العميل، ومن ثمّ تمتك القدرة على تخفيض مشكلة الوكالة بين الإدارة والمساهمين (Huh and Kim (2021).

إلا أن التغيّر في معدّل التضخّم قد يعد من العوامل الخارجية ذات التأثير السلبي على الأداء المالي لمنشأة العميل، مما يؤدي إلى عدم قدرتها على سداد إلتزاماتها المالية، وهو ما يعد الدافع لإرتكاب الغش - وفق ما ورد في معيار المراجعة الدولي (99) SAS No. -، عبر تحفيز الإدارة لممارسة سلوك إنتهازي يؤثّر سلباً على مصداقية وشفافية العرض والإفصاح لمحتوى التقارير المالية، بهدف إرسال رسائل تتوافق مع توقعات المستثمرين الحاليين والمستهدفين، من قدرة على تحقيق الربحية المستهدفة في الأجل القصير، مع تقليل حالة القلق من تعرّض منشأة العميل للإفلاس أو الإستحواذ (Lou 2021; Gul et al. 2018).

الأمر الذي يدفع المراجع الخارجي لتوقّع التلاعب في الأرباح -خاصة مع انخفاض الأداء المالي لمنشأة العميل- عبر ممارسات إدارة الأرباح الحقيقية وعلى أساس الإستحقاق، ومن ثمّ توجيه قراراته لتكون أكثر تحفظاً في جميع مراحل عملية المراجعة، رغبةً منه في تخفيض خطر المراجعة (Fahim and Golsefid (2024; Li and Liu 2024)، ويشير (علي، ٢٠٢٤) في دراسته إلى قدرة التغيّر في معدّل التضخّم على التأثير في قرارات المراجع الخارجي، حيث يميل لزيادة التركيز على الإجراءات التحليلية ومراجعة دقة تطبيق المعايير المحاسبية المرتبطة بإختيار وتطبيق السياسات المحاسبية، ذات الصلة بتقديرات عمليات كل من المخزون السلعي والأدوات المالية والإستثمارات والمخصصات والإحتياطات، هذا؛ بالإضافة إلى التحقق من حجم ونوعية الأدوات المالية المستخدمة في التحوّط ضد مخاطر هذا التغيّر، ومدى قدرتها على تحقيق عائد لمواجهة هذا الخطر.

كما يرى كل من Gul et al. (2018) في دراستهم قدرة التغيّر في معدّل التضخّم على التأثير في مستوى الشك المهني للمراجع الخارجي حول مصداقية وشفافية المعلومات والعرض والإفصاح، واستراتيجية منشأة العميل في مواجهة هذا الخطر، ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها المرتبطة بالأداء المالي دون الحاجة للتلاعب في رقم المبيعات وشروط القروض لتحقيق أرباح شخصية على حساب المنشأة، قد تعرّض المنشأة للإفلاس نتيجة لعدم القدرة على سداد الإلتزاماتها.

لذا؛ قد يواجه المراجع الخارجي سعي إدارة منشأة العمل للتأثير السلبي على استقلاله المهني، لتمرير تحريفات مرتبطة بالتقديرات المحاسبية، بهدف إثراء المستثمرين الحاليين عبر التلاعب بالوعاء الضريبي وغيرها من الأهداف الإنتهازية، وقد يواجه سعي الإدارة للارتباط بمراجع خارجي غير متخصص قطاعياً بهدف تخفيض جودة عملية المراجعة، لما للمراجع المتخصص قطاعياً - خاصة الذي ينتمي لإحدى منشآت المراجعة الكبرى- من قدرة على تنفيذ عملية مراجعة عالية الجودة (Samagaio et al. 2024; Bryan and Mason 2020; Hutchens et al. 2024).

كما قد يواجه المراجع الخارجي خطر رغبة الإدارة في التأثير السلبي على موضوعية حكمه الشخصي، عبر إستغلال الإرتفاع المستمر لمعدل التضخم في تعقيد محتوى التقارير المالية، بهدف تخفيض القيمة السوقية لأسهم منشأة العمل، ومن ثم القدرة على إمتلاك أكبر قدر ممكن من أسهمها، الأمر الذي ينعكس سلباً على أدائها المالي (Florou et al. (2020، ويزيد كل من تعقد عملية المراجعة وخطر النقاضي، ويؤثر سلباً على سمعة المراجع وقدرته التنافسية، ويدفعه لزيادة أتعاب عملية المراجعة (Chakrabarty et al. (2020).

ويرى كل من Gul et al. (2018) في دراستهم أن ما يزيد قلق المراجع الخارجي حال استمرار تغيير معدل التضخم، امتلاك الإدارة معلومات تفصيلية عن نقاط الضعف في نظم الرقابة الداخلية، مما يدفعه لزيادة حجم أتعاب عملية المراجعة، نظراً للجهد الإضافي المتوقع نتيجة للممارسات الإنتهازية لإدارة منشأة العمل، سواء لتحقيق منافع لها أو لمنشأة العمل، وعليه، تتضمن هذه الأتعاب جزء إضافي غير طبيعي مرتبط بطبيعة المخاطر -النقاضي، انخفاض الحصة السوقية، عقوبات تنظيمية- والجهد والوقت الإضافي المبذول (Li and Liu (2024).

علماً بأن المقصود من أتعاب عملية المراجعة في جمهورية مصر العربية هي "قيمة ما يحصل عليه المراجع الخارجي نظير الجهود المبذول في مراجعة القوائم المالية السنوية، ووفقاً لما توجه به معايير المراجعة والمبادئ الأخلاقية لمهنة المراجعة" (مصطفى، وآخرون ٢٠٢٤)، أي أن حجم أتعاب عملية المراجعة يتأثر ليس فقط بحجم وتعقد أنشطة منشأة العمل، وحجم الجهد المبذول، ولكن بحجم المخاطر المرتبطة بطبيعة العمليات المالية والتمويلية لمنشأة العمل (Yun and Chun (2021، ومن ثم يعد إمتلاك منشأة العمل إدارة فعالة للمخاطر من العوامل التي تعزز مستوى ثقة المراجع الخارجي وموضوعية حكمه الشخصي تجاه أدائها المالي، مما ينعكس إيجاباً على موضوعية أتعاب عملية المراجعة في ظل الأزمات الإقتصادية التي تتعرض لها منشأة العمل كالتغيير في معدل التضخم (Greiner et al. (2017).

لذا؛ يرى الباحث بأن المقصود من فعالية أتعاب عملية المراجعة في ظل التغير المستمر لمعدّل التضخّم، بـ "مدى قدرة أتعاب عملية المراجعة على رفع مستوى جودة عملية المراجعة عند القدر الذي يعظّم العائد على أصحاب مصلحة منشأة العميل، من خلال قدرتها على توجيه قرارات إدارة منشأة العميل بما يحقق المستهدف من معدلات النمو في الربحية والقيمة السوقية لمنشأة العميل"، وبعبارة أخرى، يمكن القول بأن المقصود من فعالية أتعاب عملية المراجعة هو "مدى قدرة أتعاب عملية المراجعة على توجيه قرارات المراجع الخارجي لرفع مستوى جودة عملية المراجعة، عند القدر الذي يؤثر إيجاباً على قرارات إدارة منشأة العميل لإستخدام السياسات والطرق المحاسبية التي ترفع من مستوى جودة التقارير المالية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى رشد قرارات أصحاب مصلحة منشأة العميل".

ومن ثم؛ تساهم القوة التفاوضية للمراجع الخارجي في الحصول على الحجم الفعّال من أتعاب المراجعة، في رفع مستوى قدرته على بذل الجهد والوقت الملائم -لتخفيض خطر المراجعة- لتنفيذ عملية مراجعة عالية الجودة (Su and Wu 2017; Wang and Hamammi 2022)، عبر جمع قدر كافٍ وملائم من أدلة الإثبات والقرائن التي تعزز موضوعية حكمه الشخصي، ومن ثم تساهم بشكل جوهري في تخفيض حجم الجهد والوقت المبذول والمخاطر التي يتحملها نتيجة إصدار تقرير لا يتلائم مع حقيقة الأداء المالي لمنشأة العميل (Zhaoxia (2020).

كما يساهم الحجم الفعّال من أتعاب عملية المراجعة في تمكين المراجع الخارجي من الإستعانة بخبراء وتقنيات، تعزز قدرته على جمع وتقييم -أدلة الإثبات والقرائن- المعلومات المرتبطة باستقلال مجلس الإدارة وحجم ملكيته من الأسهم (Zhou et al. (2023، وتأثير ذلك على حجم الإنفاق في برامج البحوث والتطوير خلال فترة ارتفاع معدّل التضخّم، ومدى ارتباطها بقرارات ابتكارية تساهم في رفع مستوى الأداء المالي لمنشأة العميل، أي توفير التمويل -أسهم، سندات، قروض- اللازم للإستثمار بتكلفة ملائمة وتحديد واستغلال الفرص الإستثمارية، رغبةً منها ليس فقط في تجاوز المخاطر ولكن لتحقيق معدّل النمو المستهدف من الأرباح والقيمة السوقية للمنشأة (Luo et al. (2022، كما تساهم في جمع وتقييم المعلومات ذات الصلة باستخدام الإدارة لتقنيات الذكاء الإصطناعي للتنبؤ بتقلبات معدّل التضخّم، وتأثيراتها المستقبلية المتوقعة على الأداء المالي لمنشأة العميل، وما لذلك من انعكاس جوهري على موضوعية حكمه الشخصي (El-Halawany and Shehata (2024).

وفي ضوء ما سبق؛ يرى الباحث، بأن الحجم الفعّال لأتعاب عملية المراجعة ينعير بتغير معدّل التضخّم، نتيجة إما لارتباطه بالأداء المالي لمنشأة العميل، أو/و انخفاض القوة الشرائية للنقود -الجنبيه

المصري-، فنتيجة لتغيير الأداء المالي لمنشأة العميل يتأثر حجم الجهد والوقت والمخاطر التي تقع على عاتق المراجع الخارجي، كما تنخفض القيمة الحقيقية لأتعاب عملية المراجعة بانخفاض القوة الشرائية للجنه المصري، الأمر الذي قد يزيد من قلق المستثمرين الحاليين والمستهدفين وغيرهم من أصحاب المصلحة، تجاه ما تقدمه مهنة المراجعة في ظل تغيير معدل التضخم، الأمر الذي يزيد من أهمية قياس أثر التغيير في معدل التضخم على حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية، وهو ما سيتناوله الباحث في النقطة التالية.

٣- الدراسات السابقة، وصياغة الفروض:

نال الإهتمام بدراسة العوامل المؤثرة في حجم أتعاب عملية المراجعة العديد من الدراسات الحديثة، حيث قام بعضها بدراسة تأثير الأداء المالي لمنشأة العميل، وهو ما قام به Gul et al. (2018) في دراستهم، على عينة من المنشآت خلال الفترة من ٢٠٠٠م إلى ٢٠١٢م، يستهدف اختبار مدى قدرة الأداء المالي المنخفض على زيادة حجم أتعاب عملية المراجعة، وسجلت النتائج قدرة إدارة منشأة العميل ذات القدرة الإدارية المتميزة على التأثير السلبى في محتوى جودة التقارير المالية عبر ممارسات تستهدف توجيه قرارات المستثمرين بما يعزز الموقف التمويلي والقيمة السوقية لأسهم منشأة العميل، وينعكس جوهرياً على خطر المراجعة، ومن ثم على حجم أتعاب عملية المراجعة، وهو ما يتوافق مع ما جاءت به دراسة كل من Bryan et al. (2018)، التي ارتكزت على اختبار تأثير مدى قدرة تقلبات الأداء المالي لمنشأة العميل في التأثير على حجم أتعاب عملية المراجعة، وسجلت نتائج الدراسة قدرة هذه التقلبات على إرسال رسائل مؤثرة في مستوى موضوعية الحكم الشخصي للمراجع الخارجي، ومن ثم قدرته على تحديد الحجم والنوعية الملائمة من الاختبارات القادرة على تنفيذ عملية مراجعة عالية الجودة بالجهد والوقت الملائمين، وما لذلك من انعكاس جوهري على حجم أتعاب عملية المراجعة.

كما تشير نتائج دراسة قام بها كل من Campbell et al. (2023)، حال رغبة إدارة منشأة العميل في توفير القدر الملائم من السيولة عبر عملية إصدار الأسهم، فإنها تميل للتأثير على نتائج تقييم المستثمرين للأداء المالي، رغبةً في التأثير على القيمة السوقية لأسهم منشأة العميل، وما لذلك من انعكاس جوهري على خطر المراجعة وحجم أتعابها، أما حال رغبتها في زيادة التدفقات النقدية عبر أنشطة إدارة الأرباح الحقيقية فتشير نتائج دراسة Greiner et al. (2017)، إلى التأثير السلبى لهذه الأنشطة على كل من القيمة السوقية لمنشأة العميل وخطر المراجعة، مما ينعكس إيجاباً على حجم أتعاب عملية المراجعة، نظراً لتوقع المراجع الخارجي زيادة في الجهد والوقت المبذول.

أما في المنشآت التي تعاني من خطر تقلبات أسعار النفط، فإن حجم أتعاب عملية المراجعة تتجه نحو الإرتفاع، وهو ما تؤكده نتائج دراسة كل من Wen et al. (2023) على عينة مكونة من (١٢٣٨) منشأة صينية مدرجة في بورصة الطاقة، خلال الفترة من عام ٢٠٠٧م إلى ٢٠٢٠م، لما يترتب على خطر هذا التقلب ميل إدارة المنشأة لممارسة أساليب إدارة الأرباح -في ظل ضعف الحوكمة-، وهو ما ينسجم مع نتائج دراسة قام بها كل من Rigamonti et al. (2024)، على عينة من المنشآت الأمريكية التي تعمل في مجال النفط والحديد خلال الفترة من ١٩٩٠م إلى ٢٠١٩م، من ميل الإدارة -خلال الفترات عالية المخاطر- للتلاعب في جودة التقارير المالية لمنشأة العميل، بهدف إرسال رسائل تعبر عن ارتفاع مستوى أدائها المالي، رغبةً في التأثير على نتائج تقييم وقرارات المستثمرين، الأمر الذي يعزز القدرة التفاوضية للمراجع الخارجي عند تحديد حجم أتعاب عملية المراجعة.

ومن ناحية أخرى، تواجه منشأة العميل العديد من متغيرات البيئة الخارجية ذات التأثير الجوهري على حجم أتعاب عملية المراجعة، وهو نال اهتمام دراسات حديثة أخرى، حيث تم اختبار عينة مكونة من (١٦٣٦) منشأة مدرجة في عدة بورصات بالولايات المتحدة الأمريكية -خلال الأزمة المالية العالمية- قام بها كل من Chen et al. (2019) في دراستهم، وجاءت النتائج لتؤكد على قدرة تلك الأزمة في تحفيز المراجعين الخارجية على زيادة الأتعاب، لمواجهة ارتفاع مستوى خطر فشل عملية المراجعة، عبر إجراء تغييرات مرتبطة بتخطيط وتنفيذ عملية المراجعة، سعياً من المراجع لدفع إدارة منشأة العميل لرفع مستوى جودة محتوى التقارير المالية، وما لذلك من إنعكاس إيجابي على رشد قرارات المستثمرين وغيرهم من أصحاب المصلحة، هذا؛ وللتغيرات في السياسة النقدية القدرة على زيادة حجم المخاطر المالية التي تتعرض لها منشأة العميل، حيث تشير نتائج دراسة Luo et al. (2022) على عينة من المنشآت الصينية خلال الفترة من ٢٠٠٠م إلى ٢٠١٩م، إلى ميل الإدارة للتلاعب في المعلومات المرتبطة بسلوكها الإستثماري، خاصة تلك المنشآت التي تعاني من قيود تمويلية، بهدف التأثير على المعلومات المعبرة عن أدائها المالي في التقارير المالية، مما يزيد من رغبة المراجع في زيادة حجم أتعاب المراجعة، كنتيجة لزيادة العبء الذي يتحمله في مواجهة هذا الخطر.

هذا؛ وللكوارث الصحية العالمية القدرة على تحفيز المراجع الخارجي لزيادة حجم أتعاب عملية المراجعة، نتيجة لما تشير إليه نتائج دراسة قام بها كل من Wang and Zhu (2022)، على عينة من المنشآت المدرجة في البورصة الصينية -خلال الفترة من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٩م- من قدرة تلك الكوارث على التأثير في الأداء المالي لمنشأة العميل، ومن ثم على تماثل المعلومات في التقارير المالية، الأمر الذي ينعكس على موضوعية الحكم الشخصي للمراجع الخارجي، وقراراته المرتبطة بشحج ونوعية اختبارات عملية المراجعة، وهو

ما تؤيدّه نتائج دراسة (Ali et al. (2024)، من تأثير سلبي لجائحة (COVID-19) على تماثل المعلومات، ومن ثم ارتفاع تكلفة التمويل الخارجي، مما يرفع مستوى قدرة تقرير المراجع الخارجي في التأثير على قرارات أصحاب المصلحة.

وهو ما يتسق مع نتائج دراسة كل من (Yang et al. 2023; Hartlieb and Eierle 2022)، من تأثير سلبي للتغيرات المناخية والكوارث الطبيعية على الأداء المالي لمنشأة العميل، وما لذلك من تأثير إيجابي على القدرة التفاوضية للمراجع الخارجي عند تحديد أتعاب المراجعة، أما عن تأثير فساد البيئة السياسية المحيطة بمنشأة العميل، جاءت نتائج دراسة (Jha et al. (2021) لتؤكد على قدرة فساد البيئة السياسية المحيطة بمنشأة العميل في التأثير السلبي جوهرياً على جودة التقارير المالية، مما ينعكس إيجاباً على حجم أتعاب عملية المراجعة، نتيجة لتعاظم خطر المراجعة.

وعلى مستوى مهنة المراجعة، نال تأثير العوامل المرتبطة بالمراجع الخارجي على حجم أتعاب عملية المراجعة، اهتمام العديد من الدراسات الحديثة، ففي دراسة قام بها (Yun and Chun (2021) لاختبار تأثير زيادة حجم الجهد المبذول على حجم أتعاب عملية المراجعة، بالتطبيق على عينة من المنشآت الكورية خلال الفترة من 2005م إلى 2018م، سجّلت النتائج ارتباط إيجابي جوهري بين التغيير في معدل التضخم وعدد الساعات اللازمة لتنفيذ عملية المراجعة، نتيجة لإرتفاع خطر التلاعب في الأرباح، وما لذلك من تأثير إيجابي على تكلفة عملية المراجعة وحجم أتعابها.

أما عن تأثير التغيير في معدل التضخم على العلاقة بين موضوعية الحكم الشخصي للمراجع الخارجي وحجم أتعاب عملية المراجعة، جاءت نتائج دراسة (Huang et al. (2024)، لتسجّل قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير السلبي في مستوى موضوعية الحكم الشخصي للمراجع الخارجي، ومن ثم التأثير السلبي على فعالية تطبيقه لمبدأ الأهمية النسبية أثناء تنفيذ جميع مراحل عملية المراجعة، خاصة في ظل انخفاض مستوى خبرته المهنية في القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه منشأة العميل، الأمر الذي ينعكس جوهرياً على حجم تكلفة العبء الزائد من جهد ووقت مبذول ومخاطر - الذي يقع على عاتق المراجع الخارجي، مما يحفزّه لزيادة حجم أتعاب عملية المراجعة، وتشير نتائج دراسة (Ha (2024) على عينة من المنشآت خلال الفترة من 2001م إلى 2021م، إلى قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير الجوهري في مستوى موضوعية الحكم الشخصي للمراجع الخارجي، ومن ثم التأثير الجوهري في حكمه المرتبط بتحديد وتقييم القدر الملائم من أدلة الإثبات، ذات الصلة بحساسية تأثير خطر تغيير معدل التضخم على الأداء المالي لمنشأة العميل، وما قد ينتج

عنها من تحريفات مرتبطة بالمعالجة المحاسبية أو/و العرض والإفصاح في التقارير المالية، ومدى امتلاك الإدارة لأدوات فعالة في مواجهة هذا الخطر، ومن ثم على التأثير الجوهرية في حجم أتعاب عملية المراجعة. وفي هذا السياق، يشير كل من (Leventis et al. (2018 في نتائج دراستهم إلى الارتباط الجوهرية بين السمات الشخصية للمراجع الخارجي ودرجة تقبله لممارسات إدارة الأرباح ذات التأثير السلبي على جودة التقارير المالية لمنشأة العميل، حيث تساهم تلك السمات في تحديد مدى التزامه بالمعايير المهنية والقوانين ومدى تمتعه بمستوى موضوعي من الإستقلال الذاتي، ومن ثم تعمل كأداة رقابية ذاتية قادرة على تخفيض كل من خطر المراجعة والتكاليف التي تتحملها منشأة العميل، كما تساهم تلك السمات في زيادة مخاوف إدارة منشأة العميل من رغبة المراجع في المساومة لزيادة حجم أتعاب المراجعة بشكل غير موضوعي.

هذا؛ ولارتباط منشأة المراجعة بإحدى منشآت المراجعة الكبرى تأثير جوهرية على حجم أتعاب عملية المراجعة، وهو جاءت به نتائج اختبار قام به كل من (Xiong et al. (2024، على عينة من المنشآت المدرجة في البورصة الصينية من الفئة (أ) خلال الفترة من ٢٠٠٧م إلى ٢٠١٩م، حيث تتوجه منشآت المراجعة ذات العضوية بإحدى منشآت المراجعة الأربع الكبرى لزيادة أتعاب عملية المراجعة، خاصة في ظل الأزمات الاقتصادية التي تمر بها الدولة، لما يترتب على تلك الأزمات من ارتفاع قيمة ما تقدمه منشأة المراجعة من خبرة ومصداقية، وهو ما ينسجم مع نتائج دراسة (Aobdia et al. (2024 التي تشير إلى قدرة المنشآت المتخصصة قطاعياً على تقديم خدمة عالية الجودة بحجم موضوعي من الأتعاب.

إلا أن العديد من الدراسات (Chen et al. 2019; Zhang et al. 2018; Chen et al. 2019) استطاعت تقديم أدلة تثبت امتلاك منشأة العميل -حال امتلاكها أداء مالي مرتفع- قدرة تفاوضية أعلى من منشآت المراجعة الأربع الكبرى والمتخصصة، تعزز قدرتها على تخفيض حجم الأتعاب خلال فترة التضمّن، هذا؛ ومن ناحية أخرى، تميل منشآت المراجعة الكبرى وغير الكبرى لتخفيض حجم الأتعاب بشكل غير متكافئ مع ارتفاع معدل التضمّن، وهو ما سجّله نتائج دراسة كل من (Chen et al. (2019، أما في نتائج اختبار عينة من المنشآت الأمريكية في بورصة شيكاغو خلال الفترة من ٢٠٠٢م إلى ٢٠٢٤م، قام بها كل من (Chen et al. (2019 في دراستهم، تشير إلى رغبة المنشآت ذات الأداء المالي المرتفع للتعاقد مع المنشآت المراجعة الكبرى بهدف إضفاء الثقة في جودة محتوى تقاريرها المالية.

أما على مستوى تأثير التغير في معدل التضمّن على العلاقة بين فعالية أتعاب عملية المراجعة وترشيد قرارات أصحاب مصلحة منشأة العميل، فقد نالت هذه العلاقة اهتمام العديد من الدراسات الحديثة، حيث قام (Shemshad (2023 في دراسته باختبار عينة تتكون من (١٣٠) منشأة مسجلة في بورصة طهران

للأوراق المالية خلال الفترة من ٢٠١٣م إلى ٢٠٢٢م، وسجّلت النتائج -حال تعرّض إحدى المنشآت الكبرى للعملاء لتعثر مالي- استخدام الإدارة أتعاب عملية المراجعة كأداة لممارسة الضغط على المراجع الخارجي بهدف تخفيض فعاليتها، أي تخفيض قدرة تلك الأتعاب على رفع مستوى جودة أداء المراجع الخارجي، ومن ثم قدرته في التأثير على سلوك الإدارة لتوفير معلومات تعبر بصدق وشفافية عن الأداء المالي لمنشأة العميل، كما قد تلجأ إدارة منشأة العميل على تخفيض فعالية أتعاب عملية المراجعة، عبر تخفيض الحجم الملائم منها في ظل تغيير معدل التضخم، وهو ما تشير إليه نتائج دراسة كل من (Chen and Sutunarak (2023 من إمتلاك الإدارة القدرة على التلاعب في نظام الرقابة الداخلية، لإرسال رسائل إيجابية توجّه قرارات المراجع الخارجي نحو تخفيض حجم ونوعية الاختبارات نتيجة لإنخفاض خطر الإكتشاف، الأمر الذي يُمكن الإدارة من رفع قدرتها التفاوضية عند تحديد حجم أتعاب عملية المراجعة، والتأثير السلبي على جودة عملية المراجعة.

كما جاءت نتائج دراسة (Ha (2024 على عينة من المنشآت الأمريكية خلال الفترة من ٢٠٠١م إلى ٢٠٢١م، لتؤكد على رغبة الإدارة -حال إنخفاض أدائها المالي- في ممارسة الضغط على المراجع الخارجي لتخفيض أتعاب عملية المراجعة، ضمن سياستها في مواجهة خطر التضخم عبر تخفيض النفقات، وهو ما يتسق مع نتائج اختبار دراسة (Kong et al. (2022، لعينة من المنشآت المدرجة في بورصة شنغهاي خلال الفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٩م، من قدرة التغيير في معدل التضخم على تحفيز الإدارة لتخفيض نفقات الخدمات المرتبطة بالمراجعة وبرامج البحوث والتطوير، بالإضافة إلى نفقات الإستثمارات الخسراء.

كما تشير نتائج اختبار عينة من منشآت المراجعة في جاو الشرقية بإندونيسيا قام بها كل من (Kumalawati et al. (2024 في دراستهم، إلى عدم قدرة ثبات حجم أتعاب عملية المراجعة -حال التغيير في معدل التضخم- على التأثير الإيجابي في مستوى أداء المراجع الخارجي، نتيجة لإرتفاع تكلفة عملية المراجعة، إلا أن نتائج دراسة (Yang et al. (2021، على عينة من المنشآت الكورية المدرجة في بورصتي KSE & KOSDAQ خلال الفترة من ٢٠٠٤م إلى ٢٠١٣م، تشير إلى أنه في حالة امتلاك منشأة المراجعة مستوى عالٍ من المرونة في تغيير عدد ساعات المراجعة دون التأثير السلبي على جودة مخرجاتها، يساهم في رفع مستوى قدرة منشأة المراجعة على التفاوض عند تحديد الحجم الموضوعي لأتعاب عملية المراجعة.

ومن ناحية أخرى، تشير نتائج اختبار قام به كل من (Salehi et al. (2019 في دراستهم، على عينة من المنشآت المسجلة في بورصة طهران للأوراق المالية خلال الفترة من ٢٠٠٩م إلى ٢٠١٥م، إلى عدم تأثير حجم أتعاب المراجعة على الرغم من إستغلال الإدارة للآزمات المالية الناتجة عن التغيير في معدل التضخم لإخفاء مشاكل مرتبطة بكل من السيولة وعدم القدرة على التمويل بشروط ملائمة من مصادر خارجية.

وفي ضوء ما سبق؛ لاحظ الباحث ندرة الدراسات السابقة في جمهورية مصر العربية -في حدود علم الباحث-، التي تناولت موضوع هذه الدراسة، ونظراً لجوهرية تأثير حجم أتعاب عملية المراجعة على جودة أداء المراجع الخارجي، ومدى إمكانية إستغلال إدارة منشأة العميل هذا الحجم كوسيلة للضغط على جودة أداء

المراجع الخارجي، رغبةً في توجيه نتائج تقييم الأداء المالي لمنشأة العميل، ومن ثم قرارات أصحاب المصلحة، تحقيقاً لأهداف المنشأة أو أهداف إدارتها، سيقوم الباحث بقياس أثر تغيير معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية، هذا؛ ويتوقع الباحث قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير المعنوي على تلك العلاقة، وعليه؛ سيقوم الباحث بصياغة الفرضين التاليين:

الفرض الأول (ف١): تؤثر فعالية أتعاب عملية المراجعة إيجاباً بشكل معنوي على حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية.

الفرض الثاني (ف٢): يؤثر التغيير في معدل التضخم إيجاباً بشكل معنوي على العلاقة بين فعالية أتعاب وحجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية.

٤- الدراسة العملية:

٤-١ عينة الدراسة، ومصادر البيانات:

اعتمد الباحث في اختبار فرضي الدراسة على عينة من المنشآت المدرجة على مؤشر EGX100 في بورصة الأوراق المالية المصرية، خلال الفترة ٢٠١٨م-٢٠٢٣م، وقام باستبعاد المنشآت قطاعي البنوك والخدمات المالية، نظراً لاختلاف طبيعة المخاطر والخصائص عن غيرها من القطاعات، ونتيجة لخضوعها لقوانين ومعايير خاصة بها، تفرضها الطبيعة المختلفة للمتطلبات المرتبطة بالقياس والإفصاح وفق ما يرد عن البنك المركزي المصري، واعتمد الباحث على عدة مصادر -موقع البورصة المصرية، موقع مباشر مصر، شركة مصر لنشر المعلومات، البنك المركزي المصري- في جمع البيانات، وبلغت العينة (٤٧) منشأة، أي بواقع (٢٨٢) مشاهدة، ويمكن عرض توبيخ قطاعي لعينة الدراسة في الجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١): توبيخ قطاعي لعينة الدراسة

م	القطاع	عدد المنشآت	عدد المشاهدات	النسبة
١	الإسكان والعقارات	٩	٥٤	%١٩.١
٢	التشييد ومواد البناء	٧	٤٢	%١٤.٩
٣	الأغذية والمشروبات	٨	٤٨	%١٧
٤	الموارد الأساسية	٦	٣٦	%١٢.٨
٥	الإتصالات والتكنولوجيا	٣	١٨	%٦.٤
٦	منتجات منزلية وشخصية	٦	٣٦	%١٢.٨
٧	خدمات ومنتجات صناعية وسيارات	٤	٢٤	%٨.٥
٨	سياحة وترفيه	٤	٢٤	%٨.٥
	الإجمالي	٤٧	٢٨٢	%١٠٠

٤-٢ قياس متغيرات الدراسة:

٤-٢-١ قياس حجم أتعاب عملية المراجعة:

يعد حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it})^(١) -متغير تابع- الإيراد الموضوعي الذي يحصل عليه المراجع الخارجي، نظير الجهد والوقت والمخاطر التي تقع على عاتقه أثناء تنفيذ عملية المراجعة -وهي مسجلة في محاضر اجتماعات الجمعية العمومية لعينة الدراسة-، ويمكن قياسها باللوغاريتم الطبيعي لأتعاب عملية المراجعة (Chen and Sutunarak 2023; Salehi et al. 2023; Yun and Chun 2021; Salehi and Komeili 2019; Chen et al. 2019; Gul et al. 2018; Kacer et al. 2018; Lishenga 2018).

٤-٢-٢ قياس فعالية أتعاب عملية المراجعة:

تعد فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it})^(٢) من محددات حجم تلك الأتعاب، فبإختلاف مستوى الأداء المالي لمنشأة العميل (ΔROA_{it})^(٣)، ومستوى جودة التقارير المالية (QFR_{it})^(٤)، ومستوى الخبرة التي يمتلكها المراجع الخارجي (AExper_{it})^(٥)، والقوة التفاوضية لإدارة منشأة العميل (NPwr_{it})^(٦) يتحدد حجم الجهد والوقت المخطط لتنفيذ عملية المراجعة، ومن ثم الحجم الموضوعي الفعال لأتعاب عملية المراجعة، أي الحجم القادر على التأثير في قرارات إدارة منشأة العميل لتلبية توقعات أصحاب المصلحة من داخل وخارج المنشأة، وعليه؛ اعتمد الباحث في قياس فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it}) -متغير مستقل- على بناء نموذج كمي يأخذ القيم من (٠) إلى (٤)، بحيث تكون الفعالية أعلى ما تكون عند القيمة (٤)، وأقل ما تكون عند القيمة (٠)، ويمكن تحديد القيمة باستخدام المعادلة التالية:

$$EAFee_{it} = \Delta ROA_{it} + QFR_{it} + PExpr_{it} + NPwr_{it}$$

حيث:

ΔROA_{it} = متغير وهمي، يُعبّر عن التغير في مستوى الأداء المالي لمنشأة العميل (i) في السنة (t)، ويأخذ القيمة (١) إذا كان التغير في معدل العائد على الأصول (ΔROA_{it}) موجب، والقيمة (٠) بخلاف ذلك، ويقاس باستخدام المعادلة التالية:

$$\Delta ROA_{it} = \frac{ROA_{it} - ROA_{it-1}}{ROA_{it-1}}$$

(1) AFee = Audit Fee.

(2) EAFee = Effective Audit Fee.

(3) ROA = Return On Asset.

(4) QFR= Quality of Financial Report.

(5) AExper = Auditor Experience.

(6) NPwr = Negotiating Power.

$QFR_{(it)}$ = متغير وهمي، يُعبّر عن مستوى جودة التقارير المالية لمنشأة العميل (i) في السنة (t)، ويأخذ القيمة (١) حال انخفاض استغلال إدارة منشأة العميل لأساس الاستحقاق في التلاعب بالأرباح، مما يشير إلى انخفاض حجم التحريفات الجوهرية في التقارير المالية، والقيمة (٠) بخلاف ذلك، واعتمد الباحث في قياس القيمة المطلقة للاستحقاقات غير العادية (Abnormal Accruals) -التي تُعبّر عن ارتفاع أو انخفاض التلاعب في الأرباح- على القيمة المتبقية (Residuals) الناتجة عن تشغيل نموذج Jones (1991) المعدل بواسطة Dechow et. al. (1995)، إذ كلما اقتربت القيمة المتبقية (Residuals) من الصفر دلّ ذلك على ارتفاع جودة الاستحقاقات الإختيارية، ومن ثم انخفاض التلاعب في الأرباح، والعكس صحيح، ويتمثل نموذج Jones (1991) في: (عيسى ٢٠٢٣؛ Fahim and Golsefid 2024؛ Abd-Elnaby et al. 2021)

$$\frac{TACC_{it}}{AT_{it-1}} = a + B_1 \left(\frac{1}{AT_{it-1}} \right) + B_2 \left[\frac{(\Delta REV_{it} - \Delta REC_{it})}{TA_{it-1}} \right] + B_3 \left(\frac{PPE_{it}}{TA_{it-1}} \right) + \square_{it}$$

حيث:

$TACC_{(it)}$ = تعبر عن اجمالي الإستحقاق في نهاية السنة (t)، وتحسب بالفرق بين صافي الربح قبل الضرائب والبنود غير العادية، والتدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية.

$TA_{(it-1)}$ = تُعبّر عن اجمالي الأصول في بداية السنة (t).

$\Delta REV_{(it)}$ = تُعبّر عن التغير في صافي الإيرادات نهاية السنة (t).

$\Delta REC_{(it)}$ = تُعبّر عن صافي أرصدة المدينين والعملاء في نهاية السنة (t).

$PPE_{(it)}$ = تُعبّر عن اجمالي الأصول القابلة للإهلاك في نهاية السنة (t).

$PEXP_{(it)}$ = متغير وهمي، يُعبّر عن الخبرة المهنية (Professional Experience) التي يمتلكها المراجع الخارجي، فكلما زادت الخبرة المهنية ارتفع مستوى الثقة في قدرته على اكتشاف التحريفات، وارتفع مستوى موضوعية حكمه الشخصي، وتقاس بعدد سنوات تقديم خدمة المراجعة لنفس منشأة العميل (i) (Mesbah 2017; Ramadan 2022; Velte 2022; Kuntari and Chariri 2017) and، واعتمد الباحث في تحديد القيمة (١) للمتغير حال ارتفاع عدد سنوات خبرة المراجع الخارجي عن متوسط عدد سنوات خبرة المراجعين عينة الدراسة خلال فترة الدراسة من ٢٠١٨م إلى ٢٠٢٣م، وبخلاف ذلك يأخذ القيمة (٠).

$NPwr_{(it)}$ = متغير وهمي، يُعبّر عن القوة التفاوضية (Negotiating Power) لإدارة منشأة العميل (i) في السنة (t)، أي مدى قدرة الإدارة على التأثير في الإستقلال المهني للمراجع الخارجي، واعتمد الباحث في تحديد القيمة (١) حال انخفاض قيمة القوة التفاوضية عن متوسط قيم عينة الدراسة، وبخلاف ذلك يأخذ القيمة (٠)، وتقاس قيمة القوة التفاوضية بالمعادلة التالية: (Su and Wu 2017; Wang and Hamammi 2022)

$$NPwr_{(kj)} = \frac{S_{(kj)}}{\sum S_{(ijk)}}$$

حيث:

$S_{(kj)}$ = أتعاب عملية المراجعة التي حصل عليها من منشأة العميل (i).

. إجمالي أتعاب عملية المراجعة التي حصل عليها من منشآت تعمل في نفس القطاع الصناعي.

٣-٢-٤ قياس التغيير في معدل التضخم:

اعتمدت العديد من الدراسات (مصطفى، وآخرون ٢٠٢٤؛ Zamel et al. 2020؛ Salehi et al. 2023؛ Tamimi and Orban 2020) في قياس التغيير في معدل التضخم (ΔInf_t)^(١)، على قيمة الفرق بين قيمة التضخم في السنة (t) والسنة (t-1) مقسوم على قيمة التضخم في السنة (t-1).

$$\Delta Inf_t = \frac{(Inf_t - Inf_{t-1})}{Inf_{t-1}}$$

حيث:

$$Inf_0 = \text{معدل التضخم في السنة (t)}.$$

$$Inf_{(t-1)} = \text{معدل التضخم في السنة (t-1)}.$$

٣-٤ صياغة نماذج الدراسة لاختبار الفروض:

اعتمد الباحث في اختبار الفرض الأول (ف١) "تؤثر فعالية أتعاب عملية المراجعة إيجاباً بشكل معنوي

على حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، على صياغة النموذج رقم (١) التالي:

$$AFee_{it} = \alpha + \beta_1(EAFee_{it}) + \beta_2(QFR_{it}) + \beta_3(NPwr_{it}) + \beta_4(ROA_{it}) + \beta_5(FLoss_{it}) + \beta_6(FLev_{it}) + \beta_7(FSize_{it}) + \beta_8(Big4_{it}) + \beta_9(PExp_{it}) + \beta_{10}(ISpec_{it}) + \varepsilon_{it}$$

Model No. (1)

حيث يشير المتغير ($AFee_{it}$) لحجم أتعاب عملية المراجعة -مقاساً باللوغاريتم الطبيعي-، في حين

يشير كل من ($EAFee_{it}$) و (QFR_{it}) إلى فعالية أتعاب عملية المراجعة والتغيير في معدل التضخم على التوالي،

هذا؛ وقام الباحث بإدراج عدة متغيرات رقابية قد يكون لها تأثير على حجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_{it}$)، كما

ورد في العديد من الدراسات (Wang and Greiner et al. 2017; Kacer et al. 2018; Shemshad 2023; Gul et al. 2018; Wang and

Wu 2022; Su and Wu 2017; Lim and Tam 2009; Ismail 2020)

و (ROA_{it}) لقياس كفاءة الأداء المالي، و (OP_{it}) لقياس كفاءة الأداء التشغيلي، و ($FLoss_{it}$) لتحديد السنوات التي

تحقق فيها منشأة العمل خسائر، و ($FLev_{it}$) لقياس الخطر المالي، و ($FSize_{it}$) لقياس حجم منشأة العمل،

و ($Big4_{it}$) لقياس جودة عملية المراجعة، و ($PExp_{it}$) لقياس الخبرة المهنية للمراجع الخارجي، و ($ISpec_{it}$) لتحديد

المراجع الخارجي المتخصص قطاعياً.

ولاختبار الفرض الثاني (ف٢) "يؤثر التغيير في معدل التضخم إيجاباً بشكل معنوي على العلاقة بين

فعالية أتعاب وحجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، قام الباحث بصياغة نموذج الانحدار

التفاعلي (MMR)^(٢) رقم (٢) التالي: (Aguinis 1995; Aguinis 2004; Shieh 2011)

$$AFee_{it} = \alpha + \beta_1(EAFee_{it}) + \beta_2(\Delta Inf_t) + \beta_3(EAFee_{it} \times \Delta Inf_t) + \beta_4(QFR_{it}) + \beta_5(NPwr_{it}) + \beta_6(ROA_{it}) + \beta_7(FLoss_{it}) + \beta_8(FLev_{it}) + \beta_9(FSize_{it}) + \beta_{10}(Big4_{it}) + \beta_{11}(PExp_{it}) + \beta_{12}(ISpec_{it}) + \varepsilon_{it}$$

Model No. (2)

(1). ΔInf = Change in Inflation Rate

(2) MMR = Moderated Multiple Regression.

حيث يشير المتغير $(\Delta \text{Infit} \times \text{EAFee}_i)$ عن تفاعل التغير في معدل التضخم مع فعالية أتعاب عملية المراجعة، بهدف قياس تأثير تفاعل التغير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب المراجعة. هذا؛ ويتضمن الجدول رقم (٢) التالي، توضيح لطرق قياس المتغيرات الواردة في النموذجين رقم (١) ورقم (٢):

الجدول رقم (٢): قياس متغيرات الدراسة

المتغير	طريقة القياس
AFee_i	متغير تابع- يُعبر عن حجم أتعاب عملية المراجعة، ويقاس باللوغاريتم الطبيعي لحجم أتعاب عملية المراجعة، سبق الشرح.
EAFee_i	متغير وهمي يُعبر عن فعالية حجم أتعاب عملية المراجعة، يأخذ القيم من (٠) إلى (٤)، ويقاس بنموذج كمي سبق الشرح.
ΔInf_i	متغير يُعبر عن التغير في معدل التضخم، يقاس بالفرق بين قيمة التضخم في السنة (t)، والسنة (t-1) مقسوم على قيمة التضخم في السنة (t-1).
QFR_i	متغير وهمي يُعبر عن جودة التقارير المالية لمنشأة العميل (i) في السنة (t)، يأخذ القيمة (١) أو (٠)، ويقاس باستخدام نموذج Jones (1991) المعدل بواسطة Dechow et. al. (1995)، سبق الشرح.
NPwr_i	متغير يُعبر عن القوة التفاوضية لإدارة منشأة العميل في السنة (t)، أي مدى قدرة الإدارة على التأثير في الإستقلال المهني للمراجع الخارجي، ويقاس بنموذج التالي -كما سبق الشرح-:
	$\text{NPwr}_{(kj)} = \frac{S_{(kj)}}{\sum S_{(ijk)}}$
ROA_i	متغير يُعبر عن كفاءة الأداء المالي للمنشأة، ويقاس بقسمة صافي الربح قبل الضرائب على إجمالي الأصول للمنشأة (i)، في بداية الفترة المالية (t).
FLoss_i	متغير وهمي يُعبر عن عدم قدرة منشأة العميل (i) على تحقيق أرباح في السنة (t)، يأخذ القيمة (١) حال عدم القدرة على تحقيق أرباح، وبخلاف ذلك القيمة (٠).
FLev_i	متغير يُعبر عن الخطر المالي الذي قد تتعرض له منشأة العميل (i)، ويقاس بقسمة إجمالي الالتزامات على إجمالي الأصول للمنشأة (i)، في الفترة المالية (t).
FSize_i	متغير يُعبر عن حجم منشأة العميل (i)، ويقاس باللوغاريتم الطبيعي لإجمالي أصول منشأة العميل (i)، في الفترة المالية (t).
Big4_i	متغير وهمي يُعبر عن جودة عملية المراجعة، حيث يأخذ القيمة (١) إذا كانت منشأة العميل (i) تُراجع من قبل إحدى فروع في جمهورية مصر العربية- منشآت المراجعة الأربع الكبرى، وبخلاف ذلك يأخذ القيمة (٠).
PExp_i	متغير يُعبر عن الخبرة المهنية (Professional Experience) التي يمتلكها المراجع الخارجي، فكلما زادت الخبرة المهنية ارتفع مستوى الثقة في قدرته على اكتشاف التحريفات، وارتفع مستوى موضوعية حكمه الشخصي، ويقاس بعدد سنوات تقديم خدمة المراجعة لنفس منشأة العميل (i).
ISpec_i	متغير وهمي يُعبر عن التخصص القطاعي (Industry Specialization) للمراجع الخارجي، يدعم التخصص القطاعي قدرة المراجع الخارجي على التفاوض لرفع أتعاب عملية المراجعة، لما له من تأثير إيجابي على جودة أدائه، ويقاس ب(إجمالي قيمة أصول جميع المنشآت التي تعمل في نفس القطاع الصناعي) وقدم لها المراجع الخارجي خدمة المراجعة خلال فترة الدراسة ÷ إجمالي قيمة أصول جميع المنشآت في نفس القطاع خلال فترة الدراسة) × ١٠٠، فإذا قدم المراجع الخارجي خدمة المراجعة لـ ١٠% على الأقل من المنشآت التي تعمل في نفس القطاع، يأخذ المتغير (ISpec_i) القيمة (١)، وبخلاف ذلك يأخذ القيمة (٠).

٤-٤ الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يعرض الجدول رقم (٣) التالي، الإحصاء الوصفي للمتغيرات الواردة في نماذج الدراسة:

الجدول رقم (٣): الإحصاء الوصفي لمتغيرات نماذج الدراسة

المتغير	المتوسط	الخطأ المعياري للمتوسط	الوسيط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة
$AFee_{it}$	20.327	0.085	20.381	1.424	18.090	22.980
$EAFee_{it}$	3.000	0.078	2.553	0.037	0.000	4.000
QFR_{it}	0.617	0.029	0.592	0.192	0.000	1.000
$NPwr_{it}$	0.244	0.042	0.138	0.045	-0.131	0.847
ROA_{it}	0.508	0.016	0.150	0.270	-0.058	0.978
$FLoss_{it}$	0.157	0.028	0.344	0.076	0.000	1.000
$FLev_{it}$	0.170	0.037	0.199	0.120	0.070	0.560
$FSize_{it}$	23.599	0.131	23.699	1.194	18.142	28.832
$Big4_{it}$	0.736	0.027	0.702	0.158	0.000	1.000
$PExp_{it}$	4.000	0.099	3.759	0.561	1.000	6.000
$ISpec_{it}$	0.703	0.027	0.632	0.158	0.000	1.000

لاحظ الباحث، بأن متوسط اللوغاريتم الطبيعي لحجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_{it}$) بلغ (٢٠.٣٢٧)، بانحراف معياري قدره (٠.٠٨٥)، وأقل وأعلى قيمة بلغت (١٨.٠٩٠) و(٢٢.٩٨٠) على التوالي، في حين سجلت النتائج ارتفاع متوسط فعالية حجم أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it}$) حيث بلغت (٣)، كما بلغت أقل وأعلى قيمة (٠) و(٤) على التوالي، مما يشير إلى ارتفاع مستوى متوسط فعالية الأتعاب ($EAFee_{it}$) بشكل أعلى من حجم تلك الأتعاب ($AFee_{it}$)، أي ارتفاع مستوى قدرة حجم الأتعاب ($AFee_{it}$) على تعظيم العائد على أصحاب مصلحة منشأة العميل، نتيجة لارتفاع قدرتها على توجيه قرارات إدارة منشأة العميل بما يحقق المستهدف من معدلات النمو في الربحية والقيمة السوقية لمنشأة العميل.

وبلغ متوسط التغيير في معدل التضخم (ΔInf_t) (٠.٢٧٦)، بانحراف معياري قدره (٠.١٢٤)، في حين بلغت أعلى قيمة (٠.٩٨٦)، مما يشير إلى انخفاض في المتوسط، أما عن متوسط جودة التقارير المالية (QFR_{it}) سجلت النتائج متوسط (٠.٦١٧)، بانحراف معياري قدره (٠.١٩٢)، وأعلى قيمة (١)، مما يشير إلى انخفاض متوسط استغلال إدارة منشأة العميل -بعينة الدراسة- لأساس الاستحقاق في التلاعب بالأرباح، أي انخفاض حجم التحريفات الجوهرية في التقارير المالية، حيث يأخذ المتغير (ΔInf_t) القيمة (١) حال انخفاض حجم التحريفات -كما سبق الشرح-، والقيمة (٠) بخلاف ذلك.

أما متوسط القوة التفاوضية لإدارة منشأة العميل ($NPwr_{it}$) سجلت (٠.٢٤٤)، بانحراف معياري قدره (٠.٠٤٥)، في حين أعلى قيمة بلغت (٠.٨٤٧)، مما يشير إلى انخفاض القوة التفاوضية لإدارة منشأة العميل ($NPwr_{it}$)، ومن ثم انخفاض التأثير السلبي على الإستقلال المهني للمراجع الخارجي، وتشير النتائج إلى أن

متوسط الكفاءة المالية لمنشأة العميل -مقاس بمعدل العائد على الأصول- (ROA_{it}) تساوي (٠.٥٠٨)، بانحراف معياري قدره (٠.٢٧٠)، وأعلى وأقل قيمة (٠.٩٧٨) (-٠.٥٠٨) على التوالي، أما عن تحقيق منشأة العميل على تحقيق خسائر ($Loss_{it}$) فيساوي متوسط قيمتها (٠.١٥٧) بانحراف معياري قدره (٠.٠٧٦)، وأعلى وأقل قيمة (١) و(٠) على التوالي، في حين بلغ متوسط الخطر المالي -مقاس بالرافعة المالية- ($FLev_{it}$) (٠.١٧٠) بانحراف معياري قدره (٠.١٢٠) وأعلى وأقل قيمة (٠.٥٦٠) و(٠.٠٧٠) مما يشير إلى انخفاض الخطر المالي، وسجلت النتائج متوسط اللوغاريتم الطبيعي لحجم منشأة العميل ($FSize_{it}$) (٢٣.٥٩٩)، بانحراف معياري قدره (١.١٩٤)، وأعلى وأقل قيمة (٢٨.٨٣٢) و(١٨.١٤٢) على التوالي.

أما حجم منشأة المراجعة ($Big4_{it}$) فسجلت النتائج متوسط قيمة (٠.٧٣٦)، بانحراف معياري قدره (٠.١٥٤)، وأعلى قيمة (١) مما يشير إلى أن عينة الدراسة تتضمن مراجعين منتمين لمنشآت مراجعة الـ ($Big4$) أعلى من غيرهم بنسبة (٧٣.٦%)، كما سجلت النتائج متوسط قيمة الخبرة المهنية للمراجع الخارجي ($PExp_{it}$) تساوي (٤)، بانحراف معياري قدره (٠.٥٦١)، وأعلى وأقل قيمة (٦) و(١) على التوالي، أما متوسط قيمة التخصص القطاعي للمراجع الخارجي ($ISpec_{it}$) فيساوي (٠.٧٠٣)، بانحراف معياري قدره (٠.١٥٨)، وأعلى وأقل قيمة (١) و(٠) على التوالي، مما يشير لإرتفاع مستوى التخصص القطاعي ($ISpec_{it}$) لدى المراجعين عينة الدراسة.

ويوضح الجدول رقم (٤) التالي، مصفوفة الارتباط بين المتغير التابع حجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_{it}$) -مقاس باللوغاريتم الطبيعي لحجم أتعاب عملية المراجعة- والمتغيرات المستقلة، الواردة في النموذج رقم (١):

الجدول رقم (٤) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1										
2	0.106**	1									
3	0.386*	-0.111**	1								
4	-0.541***	-0.263**	-0.34***	1							
5	-0.135**	0.167**	0.036*	-0.083**	1						
6	0.080*	-0.025*	-0.145*	0.080*	-0.082**	1					
7	0.310***	-0.048*	-0.049*	0.017*	-0.125**	0.011	1				
8	0.282***	0.094	0.132	0.129**	0.125**	-0.074	-0.103*	1			
9	0.339***	0.423**	0.091**	-0.051**	0.041*	-0.031	-0.015	0.112*	1		
10	0.256**	0.322*	0.010	-0.007	0.062	-0.020	-0.017	0.013	0.24**	1	
11	0.181*	0.639***	0.020	-0.015*	0.012*	-0.047	-0.024	0.039	0.69**	0.229**	1

علماً بأن: * دالة عند مستوى معنوية > ١٠%، و** دالة عند مستوى معنوية > ٥%، و*** دالة عند مستوى معنوية > ١% (Sing. 2-Tailed).

يلاحظ الباحث في الجدول رقم (٤)، ارتباط إيجابي بين فعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_i$) وحجم تلك الأتعاب ($AFee_i$)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.١٠٦)، عند مستوى معنوية أقل من ٥%، مما يشير إلى ارتباط الزيادة في حجم أتعاب عملية المراجعة بمزيد من التكلفة التي تتعكس إيجاباً بشكل معنوي على مستوى جودة أداء المراجع الخارجي، كما تشير النتائج لوجود ارتباط سلبي بين جودة التقارير المالية (QFR_i) وحجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_i$)، حيث بلغ معامل الارتباط (-٠.١١١)، عند مستوى معنوية أقل من ٥%، مما يشير إلى ارتفاع حجم الأتعاب في حالة انخفاض مستوى الأداء المالي لمنشأة العميل، نتيجة زيادة حجم الجهد والوقت والمخاطر المتوقع أن تقع على عاتق المراجع الخارجي.

كما تشير النتائج لوجود ارتباط إيجابي معنوي بين حجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_i$) -متغير تابع-، وبين كل من الخطر المالي ($FLev_i$)، حجم منشأة العميل ($FSize_i$)، حجم منشأة المراجعة ($Big4_i$)، حيث بلغت معاملات الارتباط (٠.٣١٠)، (٠.٢٨٢)، (٠.٣٣٩) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (٥%)، وارتباط إيجابي معنوي عند مستوى معنوية أقل من (١%) بين المتغير التابع وكل من عدم قدرة المنشأة على تحقيق أرباح ($Floss_i$)، الخبرة المهنية للمراجع الخارجي ($PExp_i$)، التخصص القطاعي للمراجع الخارجي ($ISpec_i$)، حيث بلغت معاملات الارتباط (٠.٠٨٠)، (٠.٢٥٦)، (٠.١٨١) على التوالي.

٤-٥ اختبارات فروض الدراسة:

٤-٥-١ اختبار تأثير التغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة:

سيتمتع الباحث في اختبار الفرض الأول (ف١) "تؤثر فعالية أتعاب عملية المراجعة إيجاباً بشكل معنوي على حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، على تشغيل نموذج الانحدار رقم (١)، وفقاً لطريقة المربعات الصغرى (OLS)^(١)، كما سيتمتع في اختبار الفرض الثاني (ف٢) "يؤثر التغيير في معدل التضخم إيجاباً بشكل معنوي على العلاقة بين فعالية أتعاب وحجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، على تشغيل نموذج الانحدار التفاعلي (MMR) رقم (٢)، وفيما يلي توضيح لنتائج تشغيل النموذجين في الجدول رقم (٥):

(١) OLS = Ordinary Least Square.

جدول رقم (٥) اختبار تأثير التغير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة

تأثير معدل التضخم على العلاقة نموذج رقم (٢)		حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة النموذج رقم (١)		
t-value	Coefficients	t-value	Coefficients	
***46.969	27.250	***46.158	27.322	Constant
***4.257	0.329	***5.435	0.392	EAFee _{it}
**2.316	0.681			ΔInf_t
**0.328	0.233			EAFee _{it} × ΔInf_t
*-6.024	-0.688	*-5.451	-0.640	QFR _{it}
***-17.537	-0.393	** -17.222	-0.301	NPwr _{it}
** -2.597	-0.492	** -2.237	-0.439	ROA _{it}
*2.686	0.291	*1.858	0.206	FLoss _{it}
**9.754	0.299	**9.550	0.209	FLev _{it}
***10.767	0.253	**10.210	0.248	FSize _{it}
***4.049	0.335	***4.468	0.383	Big4 _{it}
*1.923	0.159	**2.205	0.170	PExp _{it}
*1.256	0.198	*1.129	0.181	ISpec _{it}
	0.670		0.642	R2
	0.655		0.629	Adjusted R2
	45.450		*48.633	F-Test
	أقل من 5		أقل من 4	VIF

علمًا بأن: * دالة عند مستوى معنوية > ١٠%، ** دالة عند مستوى معنوية > ٥%، *** دالة عند مستوى معنوية > ١% (Sing. 2-Tailed).

من الجدول رقم (٥)، يلاحظ الباحث بأن معامل التحديد المعدل Adjusted R² للنموذج رقم (١) بلغ (٠.٦٢٩)، وللنموذج رقم (٢) بلغ (٠.٦٥٥)، مما يشير إلى قدرة المتغيرات المستقلة في النموذج الأول على تفسير (٦٢.٩%) من المتغير التابع -حجم أتعاب عملية المراجعة-، وتفسير (٦٥.٥%) في النموذج الثاني، هذا؛ وسجلت النتائج معنوية كلا النموذجين عند مستوى أقل من ١%، مع عدم وجود ازواج خطي في كلا النموذجين، وفقاً لما ورد في نتائج اختبار Variance Inflation Factor (VIF) (Sekaran and Bougie (2016)). ويلاحظ الباحث، الارتباط الإيجابي المعنوي بين حجم أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it}) وفعالية تلك الأتعاب (EAFee_{it}) في كلا النموذجين، مما يشير إلى ملائمة هذا الحجم حفاظاً على الاستقلال المهني للمراجع الخارجي عند التفاوض مع إدارة منشأة العميل، وفي نفس الوقت يُمكن الإدارة من الارتباط بمراجع خارجي ذو خبرة ملائمة، مما يؤثر إيجاباً على فعالية قرارات المراجع الخارجي تجاه الأداء المالي وجودة التقارير المالية لمنشأة العميل، إلا أن هذا الارتباط أعلى في النموذج رقم (١) بنسبة (١٦%)، مع ثبات مستوى المعنوية عند أقل من (١%).

أما عن تأثير تفاعل التغير في معدل التضخم مع فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it} × ΔInf_t) في النموذج رقم (٢)، انخفاض الارتباط الإيجابي لفعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it}) وحجم تلك الأتعاب

(AFee_{it})، حيث بلغ معامل الارتباط (0.233) عند مستوى معنوية أقل من (5%)، مما يشير إلى قدرة التغيير في معدل التضخم على تخفيض الارتباط الإيجابي بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة من (0.392) إلى (0.233)، أي بنسبة (40.5%)، وتخفيض مستوى المعنوية أقل من (1%) إلى أقل من (5%). أما عن المتغيرات الرقابية، يمكن ملاحظة الارتباط السلبي بين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) وجودة التقارير المالية (QFR_{it}) في كلا النموذجين عند مستوى معنوية أقل من (10%)، إلا النموذجين رقم (1) و(2) يسجلان ارتفاع علاقة الارتباط السلبي بين القوة التفاوضية لإدارة منشأة العميل (NPWT_{it}) وحجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) بنسبة (23.4%)، وتغيير مستوى المعنوية أقل من (5%) إلى أقل من (1%)، مما يشير إلى التأثير المعنوي للتغيير في معدل التضخم (ΔInf) على القدرة التفاوضية للإدارة (NPWT_{it}). أما عن الارتباط بين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) وكفاءة الأداء المالي لمنشأة العميل (ROA_{it})، فيلاحظ وجود ارتباط سلبي عند مستوى معنوية أقل من (5%)، وهو ما يتوافق مع ما تسجله النتائج من ارتباط إيجابي معنوي بين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) وارتفاع الرافعة المالية (FLev_{it})، عند مستوى معنوية أقل من (5%)، والارتباط الإيجابي بين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) وعدم قدرة منشأة العميل على تحقيق أرباح (FLOSS_{it}) عند مستوى معنوية أقل من (10%)، مما يشير إلى توقع زيادة حجم الأتعاب مع انخفاض مستوى الأداء المالي لإدارة منشأة العميل، نتيجة لزيادة الجهد والوقت والمخاطر التي يتوقع أن تقع على عاتق المراجع الخارجي.

هذا؛ ويلاحظ في نتائج النموذجين رقم (1) و(2) ارتفاع مستوى الارتباط الإيجابي بين حجم منشأة العميل (FSize_{it}) وحجم أتعاب عملية المراجعة (Big4_{it}) من (0.248) إلى (0.253)، وارتفاع مستوى المعنوية أقل من (5%) إلى أقل من (1%)، مما يشير إلى ارتفاع تأثير حجم منشأة العميل على حجم أتعاب عملية المراجعة في ظل التغيير في معدل التضخم (ΔInf)، إلا أن تأثير حجم منشأة المراجعة (Big4_{it}) ينخفض من (0.383) إلى (0.335) أي بنسبة (12.5%) مع ثبات مستوى المعنوية عند أقل من (1%)، مما يشير إلى انخفاض تأثير حجم منشأة المراجعة (Big4_{it}) على حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) في ظل التغيير في معدل التضخم (ΔInf)، كما يلاحظ انخفاض الارتباط الإيجابي بين المتغير التابع والخبرة المهنية للمراجع الخارجي (PEXP_{it}) من (0.170) إلى (0.159)، وانخفاض مستوى المعنوية أقل من (5%) إلى أقل من (10%)، كما سجل النموذجين انخفاض في الارتباط الإيجابي بين المتغير التابع والتخصص القطاعي للمراجع الخارجي (ISpec_{it}) من (0.181) إلى (0.198) مع ثبات مستوى المعنوية عند أقل من (10%).

يرى الباحث، بأن قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it}) على التأثير الإيجابي المعنوي في حجم تلك الأتعاب (AFee_{it})، يرجع لما تتضمنه الفعالية من جهد ووقت مبذول قادر على توجيه قرارات إدارة منشأة العميل لرفع مستوى أدائها المالي وجودة التقارير المالية للمنشأة، إلا أن التغيير في معدل التضخم (ΔInf) ساهم في التخفيض المعنوي -ولكن لم يحد- من قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it}) على

التأثير في حجم تلك الأتعاب ($AFee_{it}$)، الأمر الذي يزيد من أهمية اختبار تأثير حجم منشأة المراجعة في مواجهة هذا الخطر (ΔInf_i).

٤-٥-٢ اختبار إضافي:

سيقوم الباحث عبر الاختبار الإضافي بدراسة تأثير اختلاف حجم منشأة المراجعة (Non Big4) or (Big4) على قدرة التغيير في معدل التضخم (ΔInf_i) على التأثير في العلاقة بين حجم ($AFee_{it}$) وفعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it}$)، وذلك عبر تغذية النموذج رقم (٢)^(أ) التالي، ببيانات مرتبطة بمنشآت المراجعة الكبرى (Big4):

$$AFee_{it} = \alpha + \beta_1(EAFee_{it}) + \beta_2(\Delta Inf_i) + \beta_3(EAFee_{it} \times \Delta Inf_i) + \beta_4(QFR_{it}) + \beta_5(NPwr_{it}) + \beta_6(ROA_{it}) + \beta_7(FLoss_{it}) + \beta_8(FLev_{it}) + \beta_9(FSize_{it}) + \beta_{10}(PExp_{it}) + \beta_{11}(ISpec_{it}) + \varepsilon_{it}$$

Model No. (2)^(a)

وتغذية النموذج رقم (٢)^(ب) التالي، ببيانات مرتبطة بمنشآت المراجعة غير الكبرى (Non Big4):

$$AFee_{it} = \alpha + \beta_1(EAFee_{it}) + \beta_2(\Delta Inf_i) + \beta_3(EAFee_{it} \times \Delta Inf_i) + \beta_4(QFR_{it}) + \beta_5(NPwr_{it}) + \beta_6(ROA_{it}) + \beta_7(FLoss_{it}) + \beta_8(FLev_{it}) + \beta_9(FSize_{it}) + \beta_{10}(PExp_{it}) + \beta_{11}(ISpec_{it}) + \varepsilon_{it}$$

Model No. (2)^(b)

لنحصل على نتائج تشغيل نموذجي الإحدار رقم (٢) ورقم (٢)^(ب)، الموضحة في الجدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦) اختبار تأثير التغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية الأتعاب، باختلاف منشأة المراجعة

منشآت المراجعة (Non Big4)		منشآت المراجعة (Big4)		
نموذج رقم (٢) ^(أ)		النموذج رقم (٢) ^(ب)		
t-value	Coefficients	t-value	Coefficients	Constant
27.554	27.013	*33.024	28.383	EAFee_{it}
*2.648	0.215	***3.302	0.468	ΔInf_i
**0.682	0.687	*0.363	0.208	EAFee_{it} × ΔInf_i
*0.109	0.124	**0.495	0.347	QFR_{it}
-3.331	-0.537	** -4.623	-0.689	NPwr_{it}
** -10.401	-0.470	* -13.460	-0.227	ROA_{it}
* -1.199	-0.318	** -2.203	-0.489	FLoss_{it}
1.920	0.362	* 1.872	0.262	FLev_{it}
*7.287	0.372	**6.903	0.232	FSize_{it}
**5.925	0.227	*8.583	0.267	PExp_{it}
1.655	0.095	**1.367	0.153	ISpec_{it}
0.820	0.179	*0.944	0.217	R2
	0.737		0.651	Adjusted R2
	0.697		0.630	F-Test
	18.352		*31.520	VIF
	أقل من 6		أقل من 7	

علمًا بأن: * دالة عند مستوى معنوية > ١٠%، ** دالة عند مستوى معنوية > ٥%، *** دالة عند مستوى معنوية > ١% (Sing. 2-Tailed).

من الجدول رقم (٦)، يلاحظ الباحث بأن معامل التحديد المعدل $Adjusted R^2$ للنموذج رقم (٢)^(١) بلغ (٠.٦٣٠)، وللنموذج رقم (٢)^(٢) بلغ (٠.٦٩٧)، مما يشير إلى قدرة المتغيرات المستقلة في النموذج (٢)^(١) على تفسير (٦٣%) من المتغير التابع -حجم أتعاب عملية المراجعة-، وتفسير (٦٩.٧%) في النموذج (٢)^(٢)، هذا؛ وسجلت النتائج معنوية كلا النموذجين عند مستوى أقل من ١%، مع عدم وجود ازدواج خطي في كلا النموذجين، وفقاً لما ورد في نتائج اختبار Variance Inflation Factor (VIF) (Sekar and Bougie 2016). ويلاحظ الباحث، ارتفاع الارتباط الإيجابي بين فعالية (EAFee_{it}) وحجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it})، في ظل الارتباط بإحدى منشآت المراجعة (Big4) -النموذج رقم (٢)^(١)- عن الارتباط بغيرها من المنشآت (Non Big4) -النموذج رقم (٢)^(٢)- حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٤٦٨) و(٠.٢١٥) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (١%) وأقل من (١٠%) على التوالي، مما يشير إلى قدرة أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) التي تتقاضاها منشآت المراجعة (Big4) على التأثير الإيجابي بشكل معنوي على قرارات إدارة منشأة العميل لرفع مستوى أدائها المالي وجودة التقارير المالية لمنشأة العميل، بشكل أعلى من الأتعاب (AFee_{it}) التي تتقاضاها منشآت المراجعة (Non Big4).

كما يمكن ملاحظة ارتباط إيجابي معنوي بين تفاعل التغيير في معدل التضخم مع فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it} × ΔInfi_{it}) وبين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it})، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٣٤٧)، عند مستوى معنوية أقل من (٥%)، في حالة ارتباط منشأة العميل بإحدى منشآت المراجعة الكبرى (Big4)، ولكن عند ارتباط منشأة العميل بإحدى منشآت المراجعة غير الكبرى (Non Big4) يلاحظ انخفاض معامل الارتباط الإيجابي ومستوى المعنوية بين تفاعل التغيير في معدل التضخم مع فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it} × ΔInfi_{it}) وبين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it})، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.١٢٤)، عند مستوى معنوية أقل من (١٠%)، مما يشير إلى امتلاك منشآت المراجعة الكبرى (Big4) قدرة أعلى في مقاومة التأثير السلبي المعنوي للتغيير في معدل التضخم (ΔInfi_{it}) على العلاقة بين حجم (AFee_{it}) وفعالية أتعاب عملية المراجعة (EAFee_{it}).

وعبر قراءة الباحث للنموذج رقم (٢)^(١) أمكنه ملاحظة انخفاض قدرة إدارة منشأة العميل على ممارسة الضغط عبر قوتها التفاوضية بخلاف الحال في النموذج رقم (٢)^(٢)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٢٢٧) و(٠.٤٧٠) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (١٠%) وأقل من (٥%) على التوالي، مما يشير إلى ارتفاع مستوى تأثير حجم منشآت المراجعة الكبرى (Big4) في المحافظة على الإستقلال المهني للمراجع الخارجي عن الحال في منشآت المراجعة (Non Big4)، كما يُسجل الجدول رقم (٦) ارتفاع كفاءة الأداء المالي

لمنشأة العميل (ROA_{it}) في النموذج رقم (٢)^(١) عنه في النموذج رقم (٢)^(ب)، حيث بلغ (٠.٤٨٩) و(٠.٣١٨) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (٥%) وأقل من (١٠%) على التوالي، وإنخفاض معامل الارتباط بين التعرّف المالي (FL_{it}) وحجم أتعاب عملية المراجعة (AF_{it}) في النموذج رقم (٢)^(١) عن النموذج رقم (٢)^(ب)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٢٣٢) و(٠.٣٧٢) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (٥%) وأقل من (١٠%) على التوالي، مما يشير إلى ارتفاع مستوى التأثير الإيجابي لمنشآت المراجعة الكبرى ($Big4$)، على قرارات إدارة منشأة العميل المرتبطة بأدائها المالي، أي ارتفاع مستوى فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAF_{it}) في تلك المنشآت.

وهو ما تؤيدّه النتائج المرتبطة بالخبرة المهنية (PE_{it}) والتخصص القطاعي ($ISpec_{it}$)، حيث يلاحظ الباحث ارتفاع معامل الارتباط بين الخبرة المهنية للمراجع (PE_{it}) وحجم أتعاب عملية المراجعة (AF_{it}) في النموذج رقم (٢)^(١) عن النموذج رقم (٢)^(ب)، حيث بلغ (٠.١٥٣) و(٠.٠٩٥) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (٥%) و(غير معنوي) على التوالي، وارتفاع معامل الارتباط بين التخصص القطاعي ($ISpec_{it}$) وحجم أتعاب عملية المراجعة (AF_{it}) في النموذج رقم (٢)^(١) عن النموذج رقم (٢)^(ب)، حيث بلغ (٠.٢١٧) و(٠.١٧٩) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (١٠%) وأقل من (غير معنوي) على التوالي، أي تشير النتائج لامتلاك منشآت المراجعة الكبرى ($Big4$) القدر الكاف من الخبرة المهنية المتخصصة التي تعزز قدرة المراجع الخارجي على توجيه قرارات الإدارة بشكل إيجابي معنوي تساهم في تخفيض الخطر المالي، بخلاف الحال في منشآت المراجعة غير الكبرى ($Non\ Big4$).

٥ - مناقشة النتائج:

تحقيقاً للهدف الرئيس من الدراسة، قام الباحث باختبار مدى قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة (EAF_{it}) على التأثير المعنوي في حجم أتعاب عملية المراجعة (AF_{it})، بالتطبيق على عينة من المنشآت في بيئة الأعمال المصرية، عبر تشغيل نموذج الانحدار رقم (١)، وسجّلت النتائج ارتباط إيجابي معنوي بين فعالية (EAF_{it}) وحجم أتعاب عملية المراجعة (AF_{it})، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٣٩٢) عند مستوى معنوية أقل من (١%)، وهو ما يتوافق مع ما جاءت به نتائج العديد من الدراسات (Chen and Sutunarak 2023; Yang et al. 2023; Hartlieb and Eierle 2022; Wang and Zhu 2022; Shemshad 2023; Salehi et al. 2019; Gul et al. 2018)، ارتباط إيجابي معنوي بين حجم أتعاب عملية المراجعة وكلّ من الخبرة المهنية للمراجع الخارجي وجودة عملية المراجعة والأداء المالي وجودة التقارير المالية لمنشأة العميل، وعليه؛ سيقبل الباحث الفرض الأول (ف١)

"تؤثر فعالية أتعاب عملية المراجعة إيجاباً بشكل معنوي على حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية".

وبتشغيل نموذج الانحدار التفاعلي (MMR) رقم (٢) لاختبار تأثير تفاعل التغيير في معدل التضخم مع فعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it} \times \Delta Infi_t$)، على حجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_{it}$)، سجّلت النتائج انخفاض الارتباط الإيجابي -بشكل معنوي- بين حجم ($AFee_{it}$) وفعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it}$) في ظل تأثير تغيير معدل التضخم ($\Delta Infi_t$)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٢٣٣) بعد أن كان (٠.٣٩٢)، كما انخفضت معنوية هذا الارتباط من (١%) إلى (٥%)، وهو ما يتوافق مع ما جاءت به نتائج العديد من الدراسات (Kahlil and Ali 2024; Zamel et al. 2020; Suzulia et al. 2020; Tamimi and Orban 2020)، من قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير السلبي في الأداء المالي والقيمة السوقية وجودة التقارير المالية لمنشأة العميل، وجودة عملية المراجعة، ومن ثم قدرة حجم الأتعاب التي يقاضاها المراجع الخارجي في تنفيذ عملية مراجعة بجودة تلبى توقعات أصحاب المصلحة، وعليه؛ **سيرفرض الباحث الفرض الثاني (ف٢)** "يؤثر التغيير في معدل التضخم إيجاباً بشكل معنوي على العلاقة بين فعالية أتعاب وحجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية".

وقام الباحث باختبار إضافي، يستهدف دراسة معنوية تأثير التغيير في حجم منشأة المراجعة - Big4 or Non Big4 - على قدرة التغيير في معدل التضخم ($\Delta Infi_t$) على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم ($AFee_{it}$) وفعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it}$)، وذلك على مرحلتين، الأولى عبر تشغيل نموذج الانحدار التفاعلي (MMR) رقم (٢) ببيانات عينة الدراسة المرتبطة بمنشآت المراجعة الـ (Big4)، حيث سجّلت النتائج ارتباط إيجابي معنوي بين تفاعل التغيير في معدل التضخم مع فعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it} \times \Delta Infi_t$) وحجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_{it}$)، إذ بلغ معامل الارتباط (٠.٣٤٧) عند مستوى معنوية أقل من (٥%)، في حين بلغ معامل الارتباط لنفس المتغيرات عند تشغيل نموذج رقم (٢) ببيانات عينة الدراسة المرتبطة بمنشآت المراجعة غير الكبرى (Non Big4) (٠.١٢٤)، عند مستوى معنوية أقل من (١٠%) مما يشير لإملاك منشآت المراجعة الكبرى (Big4) قدرة أعلى على تخفيض الأثر السلبي للتغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم ($AFee_{it}$) وفعالية أتعاب عملية المراجعة ($EAFee_{it}$).

وهو ما تؤيده نتائج تشغيل النموذج رقم (٢) بعد التمييز بين بيانات عينة الدراسة المرتبطة بمنشآت المراجعة الكبرى (Big4) وغير الكبرى (Non Big4)، من ارتباط إيجابي معنوي بين حجم أتعاب عملية المراجعة ($AFee_{it}$) وكل من الخبرة المهنية ($PExp_{it}$) والتخصص القطاعي ($ISpec_{it}$) لمنشآت المراجعة الكبرى (Big4)، حيث

بلغ معامل الارتباط (٠.١٥٣) و(٠.٢١٧) على التوالي، عند مستوى معنوية أقل من (٥%) و(١٠%)، في حين سجّلت النتائج ارتباط إيجابي غير معنوي بين حجم أتعاب عملية المراجعة (AFee_{it}) والخبرة المهنية (PEXP_{it}) والتخصص القطاعي (ISpec_{it}) لمنشآت المراجعة غير الكبرى (Non Big4)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٠٩٥) و(٠.١٧٩) على التوالي.

وهذا، يرى الباحث امتلاك التغير في معدّل التضخّم القدرة على التأثير السلبي المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، وتتعاظم تلك القدرة حال تقديم منشآت المراجعة غير الكبرى خدمة المراجعة، لما تمتلك منشآت المراجعة الكبرى من خبرة مهنية وتخصص قطاعي يعزز قدرتها على مقاومة ضغوط الإدارة، ومن ثم المحافظة على الإستقلال المهني للمراجع الخارجي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قدرة المراجع الخارجي في توجيه قرارات إدارة منشأة العميل لرفع مستوى كل من الأداء المالي وجودة التقارير المالية لمنشأة العميل.

٦- الخلاصة والنتائج والتوصيات:

تعد فعالية أتعاب عملية المراجعة جوهر الحجم الملائم لأتعاب عملية المراجعة، فهي تعبر عن امتلاك هذا الحجم القدرة على التأثير الإيجابي المعنوي في أداء المراجع الخارجي، ومن ثم قدرته على توجيه قرارات إدارة منشأة العميل تحقيقاً لتوقعات أصحاب المصلحة من داخل وخارج المنشأة، أي القدرة على توجيه قراراتهم تساهم في رفع مستوى الأداء المالي بما يحقق المستهدف من معدّلات الربحية والقيمة السوقية- وجودة العرض والإفصاح في التقارير المالية لمنشأة العميل، وهو ما يتوافق مع ما جاءت به العديد من الدراسات (Shemshad 2023; Salehi et al. 2019; Lishenga 2018; Suzulia et al. 2020; Tamimi and Orban 2020)، إلا أن العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة قد تواجه بتأثير سلبي نتيجة للتغير المستمر في معدّل التضخّم، الأمر الذي قد ينعكس سلباً على المنافع التي يحصل عليها أصحاب المصلحة.

وتحقيقاً للهدف الأول من الدراسة، المتمثل في "اختبار مدى قدرة فعالية أتعاب عملية المراجعة على التأثير المعنوي في حجم أتعاب عملية المراجعة ببيئة الأعمال المصرية"، قدّم الاختبار الأساسي دليلاً من واقع بيئة الأعمال المصرية، على وجود ارتباط إيجابي معنوي بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، أي قدرة القدر الفعّال لأتعاب عملية المراجعة على التأثير الإيجابي المعنوي في حجم تلك الأتعاب، وعليه؛ قبل الباحث الفرض الأول (ف١) "تؤثر فعالية أتعاب عملية المراجعة إيجاباً بشكل معنوي على حجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية".

ومن هنا؛ جاءت أهمية الهدف الثاني -الرئيس- من الدراسة، المتمثل في "اختبار مدى قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، حيث يعد التغيير في معدل التضخم من عوامل البيئة الخارجية ذات التأثير المعنوي على الحجم الملائم لأتعاب عملية المراجعة، ذات القدرة على مقاومة ضغوط الإدارة، ومن ثم تعزيز الإستقلال المهني للمراجع الخارجي، وما لذلك من انعكاس إيجابي على قرارات إدارة منشأة العميل تجاه السياسات والطرق المحاسبية ذات التأثير المعنوي على كل من أدائها المالي ومستوى جودة التقارير المالية لمنشأة العميل، ومن ناحية أخرى، يمتلك الحجم الملائم لتلك الأتعاب القدرة على تغطية تكاليف عملية المراجعة ذات التأثير المعنوي على جودة عملية مراجعة، وما لذلك من انعكاس معنوي على مستوى رشد قرارات أصحاب مصلحة منشأة العميل، وهو الأمر الذي أيده ما ورد في العديد من الدراسات (Khalil and Ali 2024; Bradley et al. 2016; Tang and Wan 2022; Ha 2024).

وتحقيقاً للهدف الثاني - الرئيس - من الدراسة، "اختبار مدى قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، قَدّم الاختبار الأساسي دليلاً من واقع بيئة الأعمال المصرية، على قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير السلبي المعنوي على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، لذا؛ رفض الباحث الفرض الثاني (ف٢) "يؤثر التغيير في معدل التضخم إيجاباً بشكل معنوي على العلاقة بين فعالية أتعاب وحجم أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية"، حيث استطاع التغيير في معدل التضخم تخفيض معامل الارتباط من (٠.٣٩٢) إلى (٠.٢٣٣)، أي بنسبة (٤٠.٥%)، وتخفيض مستوى المعنوية من أقل من (١%) إلى أقل من (٥%)، وهو ما يتوافق مع ما ورد في دراسة كل من (Ha 2024; Huang et al. 2024) من قدرة التغيير في معدل التضخم على التأثير السلبي في قدرة الحكم الشخصي للمراجع الخارجي على تقييم الأهمية النسبية أثناء تنفيذ عملية المراجعة، الأمر الذي ينعكس سلباً على جميع قرارات المراجع الخارجي في جميع مراحل عملية المراجعة.

إلا أن الاختبار الإضافي ساهم في تقديم دليل من واقع بيئة الأعمال المصرية، على امتلاك منشآت المراجعة الكبرى (Gig4) الخبرة المهنية المتخصصة التي تساهم في رفع مستوى فعالية أتعاب عملية المراجعة، ومن ثم مقاومة التأثير السلبي للتغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، حيث ساهمت منشآت المراجعة الكبرى (Gib4) في تخفيض التأثير السلبي المعنوي للتغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة من (٠.٣٩٢) إلى (٠.٣٤٧)، أي بنسبة (١١.٥%)، مع ثبات مستوى المعنوية عند أقل من (٥%)، وهو ما يتوافق مع ما ورد في دراسة كل من (Ha 2024; Xiong et al. 2024; Zhang et al. 2018; Zhou et al. 2023; Li and Liu 2024) من رغبة الإدارة في ظل التغيير في معدل

التضخم على تخفيض إجمالي نفقات المنشأة عبر ممارسة الضغط لتخفيض أتعاب عملية المراجعة، وهو ما تتمكن منشآت المراجعة الكبرى ليس فقط من مقاومته، ولكن على زيادة حجم الأتعاب بما يتوافق مع الإنخفاض في القوة الشرائية للنقود، وارتفاع الخطر المتوقع أن تتحمله منشأة المراجعة -نتيجة لارتفاع خطر المراجعة وخطر النقاضي وخسارة حصة سوقية وعقوبات تنظيمية-، مع قدرة أعلى على زيادة جودة عملية المراجعة خلال تلك الفترة، ومن ثم اعداد رفع مستوى جودة التقارير المالية لمنشأة العميل،

في حين يلاحظ انخفاض معامل الارتباط في ظل منشآت المراجعة غير الكبرى (Non Gig4) نتيجة التأثير السلبي للتغير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة من (٠.٣٩٢) إلى (٠.١٢٤) أي بنسبة (٦٤.٣%)، مع انخفاض مستوى المعنوية من أقل من (٥%) إلى أقل من (١٠%)، وتؤيده أيضاً دراسة كل من (Chen and Sutunarak 2023; Chen et al. 2019; Samagaio et al. 2024) من امتلاك إدارة منشأة العميل القدرة على التلاعب في نظم الرقابة الداخلية بهدف ارسال رسائل إيجابية توجه قرارات المراجع الخارجي -في منشآت المراجعة غير الكبرى- نحو تخفيض حجم ونوعية الاختبارات نتيجة لإنخفاض خطر الإكتشاف، ومن ثم رفع مستوى القدرة التفاوضية لإدارة منشأة العميل تمكنها من تحديد حجم أتعاب عملية المراجعة لا يكافيء التغير في معدل التضخم، الأمر الذي يزيد من أهمية رفع مستوى الثقة في الأداء المالي لمنشأة العميل عبر تنفيذ المراجعة المشتركة.

وعليه؛ يرى الباحث أن للتغير في معدل التضخم القدرة على التأثير السلبي المعنوي في العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة، إلا أن منشآت المراجعة الكبرى -بما تمتلكه من موارد وقدرات تمكنها من استخدام تقنيات واستقطاب خبراء ماليين واقتصاديين ضمن فريق عملية المراجعة- قادرة على تخفيض هذا التأثير السلبي، مع عدم امتلاك منشآت المراجعة غير الكبرى نفس القدر من هذه القدرة، مما يشير إلى امتلاك أتعاب عملية المراجعة التي تتقاضاها منشآت المراجعة الكبرى قدر أعلى من الفعالية، عن الأتعاب التي تتقاضاها منشآت المراجعة غير الكبرى، أي أن تلك الأتعاب ذات قدرة أعلى في التأثير على استقلال وأداء المراجع الخارجي، ومن ثم قدرة أعلى في التأثير على قرارات إدارة منشأة العميل المرتبطة بالأداء المالي وجودة التقارير المالية لمنشأة العميل.

وفي ضوء ما سبق؛ **يوصي الباحث** بمزيد من الاهتمام بدراسة تأثير التغير في معدل التضخم على العوامل المؤثرة في جودة أداء المراجع الخارجي، بهدف رفع مستوى جودة أداء مهنة المراجعة في جمهورية مصر العربية، وذلك عبر:

- الاهتمام بتطوير معايير مهنة المراجعة في ظل تأثير متغيرات البيئة الخارجية بجمهورية مصر العربية، وهو ما يتوافق مع ما جاءت به دراسة (Ha (2024) من وضع مبادئ وإرشادات توجه ممارسات المراجع الخارجي لتحسين مستوى جودة عملية المراجعة في ظل التغيرات البيئية الخارجية المؤثرة على

الأداء المالي والمخاطر التي تتعرض لها منشأة العمل، وتؤثر في مستوى الثقة في جودة تقاريرها المالية.

- الاهتمام بوضع معيار محاسبي يتضمن قواعد وإرشادات مرتبطة بالتغيير في معدل التضخم توفقاً مع نظرية الشرعية-، وهو أيضاً يتوافق مع ما جاءت به دراسة (هلاي، ٢٠٢٢)، من ضرورة إصدار معيار محاسبي عن التضخم في بيئة الأعمال المصرية، يحاكي معيار المحاسبة الدولي (IAS No. (29) بعنوان "التقارير المالية في الإقتصاديات التي تعاني من التضخم الجامح".

- الاهتمام بوضع مقياس موضوعي يحدد الحجم الفعال لأتعاب عملية المراجعة، في ظل متغيرات البيئة الخارجية بجمهورية مصر العربية.

- الاهتمام بتطوير المقررات الدراسية لتراعي تأثير متغيرات البيئة الخارجية بجمهورية مصر العربية على أداء المراجع الخارجي، وجودة عملية المراجعة.

- اهتمام الجهات المهنية بتدريب المراجعين على أساليب التعامل مع محتوى التقارير المالية في ظل التغيير في معدل التضخم، لما لذلك من تأثير جوهري على الثقة في مهنة المراجعة بجمهورية مصر العربية.

- تشديد البورصة المصرية على الإفصاح عن أثر التغيير في معدل التضخم على الأداء المالي لمنشأة العمل، وانعكاس ذلك على قدرتها الربحية وقيمتها السوقية.

كما يوصي الباحث، أصحاب مصلحة منشأة العمل من محللين ماليين ومستثمرين وجهات التمويل الخارجي، بدراسة المؤشرات التي يرسلها حجم أتعاب عملية المراجعة -في ظل التغيير المستمر لمعدل التضخم- على جودة أداء المراجع الخارجي.

٧- مقترحات لدراسات مستقبلية:

يقترح الباحث عدة دراسات مستقبلية، كإمتداد لهذه الدراسة، من أهمها:

- قياس تأثير القدرة الإدارية، على أثر التغيير في معدل التضخم على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة: دراسة تطبيقية.

- قياس أثر التغيير في سعر الصرف على العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة في بيئة الأعمال المصرية.

- دراسة العلاقة بين أتعاب عملية المراجعة وجودة التقارير المالية لمنشأة العمل، في ظل تطبيق وعدم تطبيق النظم الالكترونية، ببيئة الأعمال المصرية.

- تأثير التغيير في معدل التضخم على القيمة السوقية لمنشآت الأعمال في البورصة المصرية.

- دراسة مقارنة لتأثير العلاقة بين حجم وفعالية أتعاب عملية المراجعة على قرارات المستثمرين، في الدول النامية والمتقدمة.

المراجع:

- علي، عبد الوهاب نصر، "أثر التضخم على تشكيلة خدمات مراقب الحسابات في مصر". *المؤتمر العلمي الدولي الثاني بعنوان: رؤية استشرافية للمحاسبة والمراجعة بشأن تغيرات سعر الصرف في ظل تحرير العملة*، كلية التجارة-جامعة مدينة السادات، ص ص: ٦-١.
- عماني، لمياء؛ علي، سميرة. (٢٠١٨). "الخيارات الحقيقية: خلق القيمة والمرونة". *مجلة إضافات اقتصادية*، جامعة غرداية-الجزائر، ٤(٢)، ص ص: ٢٠٨-١٨٩.
- عيسى، عارف محمود كامل؛ عبد الرحمن، عمرو نجيب عبد الحميد؛ عوض، محمد حمدي. (٢٠٢٣). "قياس أثر جودة الإستحقاق المحاسبي على العلاقة بين التدفقات النقدية الحرة والأداء المالي لمنشآت الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية". *مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية*، كلية الأعمال، جامعة الإسكندرية، ٧(٣). ص ص: ١٤٠-٩٧.
- مصطفى، إسماء مصطفى عبد الفتاح؛ علي، عبد الوهاب نصر؛ عبد العال، محمود موسي. (٢٠٢٤). "أثر التضخم على العلاقة بين سمعة منشأة مراقب الحسابات وقابلية تقريره المعدل عن مراجعة القوائم المالية السنوية التاريخية الكاملة للقراءة-ليل من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية"، *المؤتمر العلمي الدولي الثاني بعنوان: رؤية استشرافية للمحاسبة والمراجعة بشأن تغيرات سعر الصرف في ظل تحرير العملة*، كلية التجارة-جامعة مدينة السادات، ص ص: ١٤٦-٩٤.
- هلاي، أسامة أحمد جمال. (٢٠٢٢). "مدى حاجة البيئة المصرية إلى معيار محاسبي عن التضخم من منظور ملاحة المعلومات-دراسة اختبارية". *الفكر المحاسبي*، ٢٦(٣). ص ص: ١٥٤-١٠١.
- وزارة المالية. (٢٠٢٤). "قرار مجلس الوزراء رقم (٦٣٦) بشأن تعديل بعض أحكام معايير المحاسبة المصرية". *الجريدة الرسمية*، جمهورية مصر العربية، العدد (٩) مكرر (أ).

Link: (<https://2u.pw/3feeXE4K:25/10/2024>)

References:

- Abd-Elnaby, H., Abd-Elkareem, K., and Adel, H. (2021). The Impact of Financial Reporting Quality on Firm's Financial Performance: Evidence from Egypt. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*, 11(1), pp. 529-545.
- Aguinis, H. (1995). Statistical Power problems with Moderated Multiple Regression in Management Research. *Journal of Management*, 21(6), pp. 1141-1158.
- Aguinis, H. (2004). Regression Analysis for Categorical Moderators. *British Journal of Mathematical & Statistical Psychology*, 59(2), pp. 472-473.
- Ai, X., Lin, C., and Jewton, N, J. (2024). The Value of Auditor Verification Amid Economic Uncertainty: International Evidence from Small Businesses. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 43(3), pp. 1-20.
- Antonopoulou, H., Mamalougou, V., and Theodorakopoulos, L. (2022). The Role of Economic Policy Uncertainty in Predicting Stock Return Volatility in the Banking Industry: A Big Data Analysis. *Emerging Science Journal*, 6(3), pp. 569-577.

- Anuruddha, M. S. (2021). Influence the Quality of Accounting Information Systems and the Effectiveness of Internal Control on Public Financial Reporting Quality; an Empirical Study. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 4(2). pp. 155-167.
- Aobdia, D., Li, Q., Na, K., and Wu, H. (2024). The Influence of Labor Market Power in the Audit Profession. *The Accounting Review*, 10(1). pp. 1-31.
- Ayoor, L., and Anande, K. G. (2019). Effect of audit quality on firm performance: a review of literature. *International Journal of Advanced Academic Research Social and Management Sciences*, 5(6). pp. 1-13.
- Bradley, D., Pantzalis, C., and Yuan, X. (2016). Policy risk, corporate political strategies, and the cost of debt. *Journal of Corporate Finance*, 40(1). pp. 254-275.
- Bryan, D. B., and Mason, T. W. (2020). Earnings volatility and auditor risk assessments: Evidence from auditor resignations. *Accounting Horizons*, 34(4). pp. 33-56.
- Bryan, D. B., Mason, T. W., and Reynolds, J. K. (2018). Earnings autocorrelation, earnings volatility, and audit fees. *AUDITING: A Journal of Practice and Theory*, 37(3). pp. 47-69.
- Campbell, J. L., Duchac, J. E., Shi, W., and Stice, D. (2023). The association between stock liquidity and audit pricing. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 42(2). pp. 53-74.
- Chakrabarty, B., Duellman, S., and Hyman, M. A. (2020). A new approach to estimating the relation between audit fees and financial misconduct. *Accounting Horizons*, 34(2). pp. 41-61.
- Chan, D. K., and Liu, N. (2023). The Effects of Critical Audit Matter Disclosure on Audit Effort, Investor Scrutiny, and Investment Efficiency. *The Accounting Review*, 98(2). pp. 97-121.
- Chen, H., Hua, S., Liu, Z., and Zhang, M. (2019). Audit fees, perceived audit risk, and the financial crisis of 2008. *Asian Review of Accounting*, 27(1). pp. 97-111.
- Chen, J., Duh, R., Wu, C., and Yu, L. (2019). Macroeconomic Uncertainty and Audit Pricing. *Accounting Horizons*, 33 (2). pp. 75-97.
- Chen, M., and Sutunarak, C. (2023). Impact of economic policy uncertainty on audit fees: Evidence from Chinese listed companies. *Problems and Perspectives in Management*, 21(3). pp. 682-697.
- Chen, J., Duh, R., Wu, C., and Yu, L. (2019). Macroeconomic uncertainty and audit pricing. *Accounting Horizons*, 33(2). pp. 75-97.
- El-Halawany, S. M., and Shehata, S. E. (2024). The Relationship between foreign exchange rate prediction using artificial intelligence and audit effort. *A working paper Submitted to: The 2nd international scientific conference of the faculty of commerce - University of Sadat Academy*, pp. 82-93.
- Fahim, S. R. S. N., and Golsefid, F. G. (2024). The Effect of EPU on Audit and Financial Reporting Quality: A Case Study of the Emerging Market of Iran. *Accounting and Auditing with Application*, 1(1). pp. 36-45.
- Florou, A., Morricone, S., and Pope, P. F. (2020). Proactive financial reporting enforcement: Audit fees and financial reporting quality effects. *The Accounting Review*, 95(2). pp. 167-197.
- Frank, E. (2019). A Comparative Analysis of Inflation-Adjusted and Historical Cost Accounting Information: Implications for the Value Relevance of Corporate Reports, *Trends Economics and Management*, 33(1). pp. 35-50 .
- Geng, H., Zhang, G., and Zhou, F, S. (2023). Financial Reporting Quality and Myopic Investments: Theory and Evidence. *The Accounting Review*, 98(6). pp. 223-251.
- Greiner, A., Kohlbeck, M, J., and Smith, T, J. (2017). The relationship between aggressive real earnings management and current and future audit fees. *AUDITING: A Journal of Practice and Theory*, 36(1). pp. 85-107.
- Gul, F. A., Khedmati, M., Lin, E, K, Y., and Navissi, F. (2018). Managerial Ability, Financial Distress, and Audit Fees. *Accounting Horizons*, 32(1). pp. 29-51.
- Ha, J. (2024). Firm sensitivity to changes in policy uncertainty and its impact on audit pricing. *Review of Accounting and Finance*, 23(4). pp. 556-587.
- Han, Y., and Yan, S. (2022). Institutional environment and qualified foreign institutional investors' trust in auditing. *International Review of Financial Analysis*, 80(1). pp. 1-12.

- Hartlieb, S., and Eierle, B. (2022). Do Auditors Respond to Clients' Climate Change-related External Risks? Evidence from Audit Fees. *European Accounting Review*, 33(3). pp. 1-29.
- Huang, Y., Li, N., Zhang, J., and Zhou, X. (2024). The Economic Consequences of Heightened Materiality Uncertainty: An Auditing Perspective. *The Accounting Review*, 99(4), pp. 225-249.
- Huh, B. G., Lee, S., and Kim, W. (2021). The impact of the input level of information system audit on the audit quality: Korean evidence. *International Journal of Accounting Information Systems*, 43(14). pp. 1-8.
- Hutchens, M., Rego, S. O., and Williams, B. (2024). Tax Avoidance and Firm Risk: New Insights from a Latent Class Mixture Model. *The Accounting Review*, 99(1). pp. 285-313.
- Ismail, M. A. (2020). The Interaction Effect of Auditor Industry Specialization and Ownership Concentration on Investment Efficiency: Evidence from Egyptian Stock Exchange. *Alexandria Journal of Accounting Research*, 4(1). pp. 1-45.
- Jha, A., Kulchania, M., and Smith, J. (2021). U.S. Political corruption and audit fees. *The Accounting Review*, 96(1). pp. 299-324.
- Kacer, M., Peel, D. A., Peel, M. J., and Wilson, N. (2018). On the persistence and dynamics of big 4 real audit fees: Evidence from the UK. *Journal of Business Finance and Accounting*, 45(4). pp. 1-25.
- Kang, J. K., Lennox, C., and Pandey, V. (2022). Client concerns about information spillovers from sharing audit partners. *Journal of Accounting and Economics*, 73(1). pp. 1-32.
- Khalil, H. M. A., and Ali, A. N. (2024). The joint effect of the inflation rate and floatation of exchange rate on the accounting reporting complexity of non-financial firms listed on the Egyptian Stock Exchange. *The Second International Conference-Department of Accounting and Auditing-Faculty of Commerce-Sadat University*, pp. 339-367.
- Kim, H., and Yasuda, Y. (2021). Economic policy uncertainty and earnings management: Evidence from Japan. *Journal of Financial Stability*, 56(1). pp. 1-45.
- Kong, Q., Li, R., Wang, Z., and Peng, D. (2022). Economic policy uncertainty and firm investment decisions: Dilemma or opportunity? *International Review of Financial Analysis*, 83(C). pp. 1-24.
- Kumalawati, L., Sudarma, M., Rahman, A. F., and Iqbi, S. (2024). The Effect of Workload, Level of Audit Fees and Audit Risk on Audit Quality: An Empirical Study of a Public Accounting Office in East Java-Indonesia. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 18(2). pp. 237-248.
- Kuntari, Y., and Chariri, A. (2017). The Effect of Auditor Ethics, Auditor Experience, Audit Fees and Auditor Motivation on Audit Quality. *Sriwijaya international journal of dynamic economics and business*, 1(2). pp. 203-218.
- Leventis, S., Dedoulis, E., and Abdelsalam, O. H. (2018). The impact of religiosity on audit pricing. *Journal of Business Ethics*, 148(1). pp. 53-78.
- Li, K., Guo, Z., and Chen, Q. (2021). The effect of economic policy uncertainty on enterprise total factor productivity based on financial mismatch: Evidence from China. *Pacific-Basin Finance Journal*, 68(1). pp. 1-8.
- Li, X., and Sun, L. (2024). High-Quality Auditor Presence and Informational Influence: Evidence from Firm Investment Decisions. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 43(2). pp. 189-218.
- Li, X., and Liu, M. (2024). Abnormal audit fees and financial reporting quality: A meta-analysis. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 55(1). p.100622.
- Lim, C. Y., and Tan, P. M. S. (2009). Control Divergence, Timeliness in Loss Recognition, and the Role of Auditor Specialization: Evidence from around the World. *Journal of Accounting Auditing & Finance*, 24(2). pp. 295-332.
- Lishenga, L. (2018). Determinants of audit fees for firms listed at the Nairobi Securities Exchange. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 9(18). pp. 41-47.
- Liu, J., and Wang, H. (2022). Economic policy uncertainty and the cost of capital. *International Review of Financial Analysis*, 81(1). pp. 1-11.
- Lou, Y. (2021). Determinants and consequence of critical audit matter disclosure: early evidence. *International Journal of Disclosure and Governance*, 18(1). pp. 336-345.

- Luo, W., Wang, Y., and Zhang, X. (2022). Monetary policy uncertainty and firm risk-taking. *Pacific-Basin Finance Journal*, 71(1). pp. 213-245.
- Mesbah, S. H., and Ramadan, M. M. (2022). The Effect of Audit Quality on Financial Reporting Quality. *Alexandria Journal of Accounting Research*, 6(2). pp. 41-83.
- Mwenda, B., Ngollo, M., and Mwasota, A. (2023). Effects of Macroeconomic Variables On Performance of Listed Firms at Dar es Salaam Stock Exchange, Tanzania. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, (1). pp. 200-223.
- Nasr, R. S. M. (2024). The Effect of the Firm Size on the Firm's Financial Performance in an Egyptian Floating Environment. *The second International Conference of the accounting and auditing department Faculty of Commerce -Sadat City University*, pp. 1037-1075.
- Park, G. (2024). The Impact of Performance Reporting on Investment Behavior: Evidence from Disclosure Reform in the U.K. *The Accounting Review*, 99(4). pp. 427-453.
- Rigamonti, A. P., Greco, G., Pierotti, M., and Capocchi, A. (2024). Macroeconomic uncertainty and earnings management: evidence from commodity firms. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 62(4). pp. 1-35.
- Salehi, M., Dalwai, T., and Arianpoor, A. (2023). The impact of narcissism, self-confidence and auditor's characteristics on audit report readability. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 41(2). pp. 202-223.
- Salehi, M., Komeili, F. K., and Gah, A. (2019). The impact of financial crisis on audit quality and audit fee stickiness: evidence from Iran. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 17(2). pp. 201-221.
- Samagaio, A., Francisco, P. M., and Felício, T. (2024). The relationship between soft skills, stress and reduced audit quality practices. *Review of Accounting and Finance*, 23(4). pp. 353-374.
- Sekaran, U., and Bougie, R. (2016). Research methods for business: a skill building approach. 7th Edition. *John Wiley & Sons*. 7(1). pp. 1-447.
- Shemshad, A. (2023). Financial Distress and Audit Fees: New Evidence of the Role of Firm Size. *Innovation Management and Operational Strategies*, 4(4). pp. 355-368.
- Shieh, G. (2011). Clarifying the Role of Mean Centering in Multicollinearity of Interaction Effects. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 64(3). pp. 462-477.
- Su, X., and Wu, X. (2017). Public Disclosure of Audit Fees and Bargaining Power between the Client and Auditor: Evidence from China. *The International Journal of Accounting*, 52(1). pp. 64-76.
- Suzulia, M. T. Sudjono., and Saluy, A. B. (2020). The effect of capital structure, company growth, and inflation on firm value with profitability as intervening variable (study on manufacturing companies listed on bej period 2014 - 2018). *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(1). pp. 95-109.
- Tamimi, O., and Orban, I. (2020). Hyperinflation and Its Impact on the Financial Results. *Intellectual Economics*, 14(2). pp. 5-16.
- Tang, L., and Wan, X. (2022). Economic policy uncertainty and stock price informativeness. *Pacific-Basin Finance Journal*, 75(1). pp. 1-44.
- Van, H. N., Thanh, H. P., Thanh, C. N., Ngoc, D. N., and Hai, G. H. (2022). Study on factors affecting audit fees and audit quality through auditors' perceptions: Evidence from an emerging economy. *Problems and Perspectives in Management*, 20(2). pp. 471-485.
- Velte, P. (2022). The impact of external auditors on firms' financial restatements. A review of archival studies and implications for future research. *Management Review Quarterly*, 73(3). pp. 1-28.
- Wang, J., and Hamammi, H. (2022). Does the power of negotiation influence audit fees? Evidence from the Chinese context. *Int. J. Economics and Accounting*, 11(1). pp. 1-19.
- Wang, J., and Zhu, R. (2022). Economic Policy Uncertainty, Corporate Risk-Taking and Abnormal Audit Fees. *International Journal of Economics and Finance*, 14(12). pp.28-39.
- Wen, F., Chen, M., Zhang, Y., and Miao, X. (2023). Oil price uncertainty and audit fees: Evidence from the energy industry. *Energy Economics*, 125(1). p. 106852.
- Xiong, X., Zheng, R., Liu, Y., and Huang, X. (2024). International accounting network memberships and audit fees: Evidence from China. *PLOS ONE*, 19(1). pp. 1-25.

- Yang, S., Lee, W., Lim, Y., and Yi, C. H. (2021). Audit firm operating leverage and pricing strategy: Evidence from lowballing in audit industry. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 17(2), pp. 55-63.
- Yang, X., Wei, L., Deng, R., Cao, J., and Huang, C. (2023). Can climate-related risks increase audit fees?—Evidence from China. *Finance Research Letters*, 57(C), pp. 155-169.
- Yun, Y., and Chun, H. (2021). Economic policy uncertainty and audit effort: evidence from audit hours. *Managerial Auditing Journal*, 36(4), pp. 643-662.
- Zamel, M. A., Behery, A. H., Hefny, D. A. A. (2020). Inflation-Adjusted accounting information and the reliability of financial reporting: empirical evidence from Egypt. *Journal of Business Research*, 42(3), pp. 3-44.
- Zamel, M. A., Behery, A. H., Hefny, D. A. A. (2020). Limitations of Historical Cost Accounting Information under Inflationary Conditions: A Theoretical Study. *Commercial Research Journal*, 4(42), pp. 3-22.
- Zhang, M., Xu, H., Tong, L., and Ye, T. (2018). International evidence on economic policy uncertainty and asymmetric adjustment of audit pricing: Big 4 versus non-big 4 auditors. *Journal of Business Finance & Accounting*, 45(y), pp. 728-756.
- Zhaoxia, X. (2020). Economic policy uncertainty, cost of capital, and corporate innovation. *Journal of Banking & Finance*, 111(1), pp. 1-15.
- Zhou, H., Zhang, X., and Ruan, R. (2023). Firm's perception of economic policy uncertainty and corporate innovation efficiency. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(3), pp. 1-12.

ملحق: المصطلحات المستخدمة في الدراسة

1	Public Company Accounting Oversight Board	PCAOB
2	International Auditing and Assurance Standards Board	IAASB
3	Audit Fee	AFee
4	Effective Audit Fee	EAFee
5	Change in Inflation Rate	Δ Inf
6	Quality of Financial Report	QFR
7	Negotiating Power	NPwr
8	Return On Assest	ROA
9	Auditor Experience	AExper
10	Ordinary Least Square	OLS
11	Moderated Multiple Regression	MMR
12	Variance Inflation Factor	VIF

أثر الخجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي

دراسة تطبيقية على قطاع التشييد والبناء بجمهورية مصر العربية

د. محمد جمال محمد عبدالهادي*
د. مصطفى سيد متولى السيد**

(*) د. محمد جمال محمد عبدالهادي: مدرس بقسم إدارة الأعمال- معهد المدينة العالي للإدارة والتكنولوجيا

Email : mohamed_gamal182@yahoo.com

(**) د. مصطفى سيد متولى السيد: مدرس بالمعهد العالي لتكنولوجيا البصريات

Email : mostafasayed157@yahoo.com

ملخص البحث

هدف البحث الى التعرف على أثر الخجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي في قطاع التشييد والبناء بجمهورية مصر العربية، وقد بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل ٣٥٤ استمارة بنسبة استجابة (95.93%)، وقد اعتمد الباحثان على برنامجي spss و Amos ، واطهرت النتائج انه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لابعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على ابعاد الاداء التنظيمي (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو) في قطاع التشييد والبناء بجمهورية مصر العربية.

توصل البحث إلي :

- ينبغي على الشركات استثمار الموارد في برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات العاملين في استخدام التكنولوجيا، مع التركيز على التطبيقات المالية والعملية. يمكن تحقيق ذلك من خلال دورات متقدمة وورش عمل تفاعلية لمواكبة التطورات التكنولوجية، وتعزيز ثقة الموظفين في استخدام الأدوات التكنولوجية. بالإضافة إلى ذلك، يُوصى بإنشاء برامج تشجع الابتكار والتعلم المستمر، مثل الندوات وورش العمل التي تستعرض أحدث التقنيات، مع تقديم حوافز للموظفين الذين يظهرون مبادرات في تطبيق التكنولوجيا الجديدة.
- يجب تطوير استراتيجيات لتحسين تجربة العملاء من خلال تدريب العاملين على استخدام الأنظمة التكنولوجية التي تعزز التواصل وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. كما ينبغي خلق بيئة عمل داعمة تشعر الموظفين بالراحة عند استخدام التكنولوجيا، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي التي تشجع التعلم من الأخطاء دون خوف من النقد. إلى جانب ذلك، يُوصى بإنشاء قسم دعم فني سريع الاستجابة لتقديم المساعدة الفنية للموظفين عند مواجهة أي مشكلات تقنية.
- يجب تنفيذ برامج توعية داخلية لتعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا، مع تقديم حملات توعية توضح فوائدها في تحسين الأداء والكفاءة. كما ينبغي وضع سياسات واضحة لتبني التكنولوجيا داخل الشركة، وتشجيع الموظفين على استخدام الأدوات التكنولوجية في مجالات اختصاصهم. أخيرًا، يُوصى بإنشاء شراكات تعليمية مع الجامعات أو شركات التدريب لرفع مستوى معرفة وخبرات الموظفين في المجالات التكنولوجية، مما يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية في العمليات الداخلية.

الكلمات المفتاحية: الخجل التكنولوجي، الاداء التنظيمي، قطاع التشييد والبناء.

The Impact of Technological Shyness on Organizational Performance An Applied Study on the Construction Sector in the Arab Republic of Egypt

Abstract:

The study aimed to identify the impact of technological shyness on organizational performance in the construction sector in the Arab Republic of Egypt. The number of valid questionnaires for analysis reached 354 questionnaires with a response rate of (95.93%). The researchers relied on the SPSS and Amos programs. The results showed that there is a statistically significant impact at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) for the dimensions of technological shyness (shyness of the weak ability to master computer operation skills, shyness of making mistakes when using the computer, shyness of continuous developments in the field of computers, shyness of how to use the computer in the field of specialization, shyness of getting used to the computer and losing mental and social skills, shyness of the presence of others when using the computer) on the dimensions of organizational performance (financial dimension, customer dimension, internal operations dimension, learning and growth dimension) in the construction sector in the Arab Republic of Egypt.

Keywords: Technology shyness, organizational performance, construction sector.

The study concluded that:

- **Companies should invest resources in specialized training programs** to enhance employees' skills in using technology, with a focus on financial and practical applications. This can be achieved through advanced courses and interactive workshops to keep pace with technological advancements and build employees' confidence in using technological tools. Additionally, it is recommended to establish programs that encourage innovation and continuous learning, such as seminars and workshops showcasing the latest technologies, while offering incentives to employees who demonstrate initiatives in applying new technologies.
- **Strategies should be developed to improve customer experience** by training employees on using technological systems that enhance communication and better meet customer needs. A supportive work environment should also be created where employees feel comfortable using technology without fear of criticism, fostering a collaborative culture that encourages learning from mistakes. Furthermore, it is recommended to establish a responsive technical support department to provide employees with prompt assistance in resolving technical issues.
- **Internal awareness programs should be implemented** to promote a culture of technology use, with campaigns highlighting its benefits in improving performance and efficiency. Clear policies should be established to adopt technology within the company, encouraging employees to utilize technological tools in their respective fields. Finally, it is recommended to form educational partnerships with universities or training institutions to enhance employees' knowledge and expertise in technological areas, thereby improving the efficiency and effectiveness of internal operations.

أولاً: مقدمة البحث

يشير الخجل التكنولوجي إلى حالة من التردد أو القلق التي يعاني منها الأفراد عند استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يؤثر سلباً على قدرتهم على التعامل مع الأدوات الرقمية بكفاءة (Li, 2024). في قطاع التشييد والبناء، حيث تعتمد العمليات بشكل متزايد على التكنولوجيا لتحسين الإنتاجية وجودة العمل، يمكن أن يكون لهذا الخجل تأثيرات كبيرة على الأداء التنظيمي. من ناحية أخرى، يعكس الأداء التنظيمي مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وهو ما يتأثر بشكل مباشر بقدرة العاملين على استخدام التكنولوجيا بشكل مناسب. (Mollah, 2023)

تعد دراسة العلاقة بين الخجل التكنولوجي والأداء التنظيمي ذات أهمية كبيرة، خاصة في قطاع التشييد والبناء الذي يشهد تحولاً رقمياً سريعاً. فهم هذه العلاقة يساعد في تحديد التحديات التي تواجه العاملين عند استخدام التكنولوجيا (Zhijia, 2024)، مما يمكن المؤسسات من تطوير برامج تدريبية وتوعوية لتعزيز ثقة الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم نتائج البحث في تحسين العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على جودة المشاريع ورضا العملاء.

يمكن أن تستفيد عدة جهات من نتائج هذا البحث، بما في ذلك شركات التشييد والبناء التي تسعى لتحسين أدائها التنظيمي من خلال تبني التكنولوجيا. كما يمكن أن تستفيد الجهات الحكومية المسؤولة عن تطوير القطاع من خلال وضع سياسات تدعم التحول الرقمي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون المؤسسات الأكاديمية ومراكز التدريب مستفيدة من خلال استخدام نتائج البحث في تصميم برامج تعليمية وتدريبية تلبي احتياجات سوق العمل. (Gupta, 2017)

ثانياً: مشكلة البحث

يشهد قطاع التشييد والبناء في جمهورية مصر العربية تحولاً تدريجياً نحو تبني التكنولوجيا الحديثة لتحسين الكفاءة والإنتاجية. ومع ذلك، فإن الخجل التكنولوجي، الذي يعبر عن التردد أو القلق الذي يشعر به العاملون عند استخدام الأدوات التكنولوجية، يمثل عائقاً رئيسياً يعيق هذا التحول. هذا الخجل قد يؤدي إلى انخفاض كفاءة العاملين، وضعف الأداء التنظيمي، وتراجع القدرة التنافسية للشركات في هذا القطاع الحيوي.

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة بين الخجل التكنولوجي وضعف الأداء التنظيمي في عدة قطاعات. على سبيل المثال، أظهرت دراسة (Li, 2024) أن القلق التكنولوجي يؤثر سلباً على أداء

العاملين في قطاع التشييد بمصر، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة الأخطاء. كما أشارت دراسة (Gupta, 2017) إلى أن نقص التدريب والتوعية التكنولوجية يزيد من حدة الخجل التكنولوجي بين الموظفين، مما يعيق تبني التكنولوجيا في العمليات اليومية. ومع ذلك، فإن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات أخرى أو دول مختلفة، ولم تتناول بشكل كافٍ بعض الفجوات البحثية المهمة. على وجه الخصوص، لم يتم دراسة تأثير الخجل التكنولوجي على الأداء التنظيمي في قطاع التشييد والبناء بمصر بشكل تفصيلي، رغم الأهمية الاقتصادية الكبيرة لهذا القطاع. بالإضافة إلى ذلك، لم تستكشف الدراسات السابقة العوامل الداخلية والخارجية التي تسهم في تفاقم الخجل التكنولوجي بين العاملين، مثل نقص التدريب أو ضعف البنية التحتية التكنولوجية. كما أن هذه الدراسات لم تقدم حلولاً عملية ومحددة لتقليل الخجل التكنولوجي وتعزيز تبني التكنولوجيا في هذا القطاع.

لذلك، سعى البحث الحالي إلى سد هذه الفجوات من خلال استكشاف أثر الخجل التكنولوجي على الأداء التنظيمي في قطاع التشييد والبناء بمصر، مع تحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة واقتراح حلول عملية لتعزيز تبني التكنولوجيا.

تساؤلات البحث

استناداً إلى مشكلة البحث الحالي، التي تم بيانها سابقاً، يمكن وضع أسئلة البحث الحالي بما يأتي:

١. ما مستوى انتشار الخجل التكنولوجي في قطاع التشييد والبناء بمصر؟
٢. ما مستوى الاداء التنظيمي في قطاع التشييد والبناء بمصر ؟
٣. ما أثر الخجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي بقطاع التشييد والبناء بمصر ؟

ثالثاً: أهداف البحث

للاجابة عن تساؤلات البحث السابقة، تم وضع مجموعة من الاهداف تتمثل فيما يأتي:

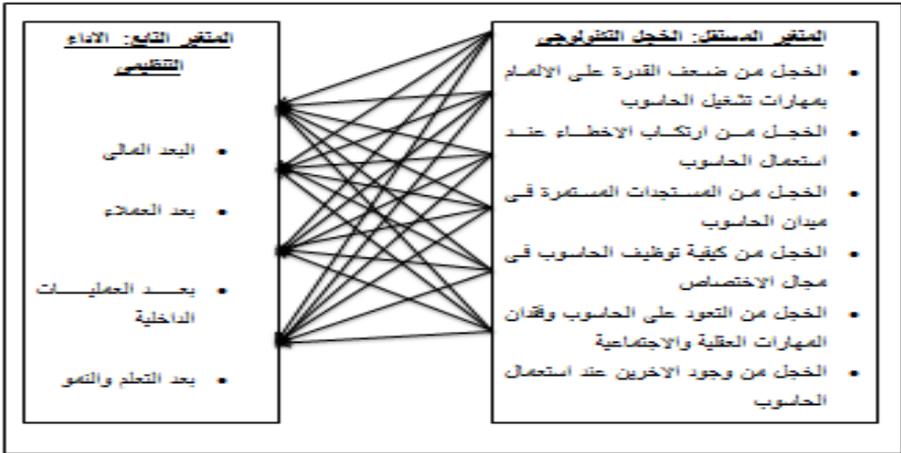
١. معرفة طبيعة أثر الخجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي بقطاع التشييد والبناء بمصر
٢. تقديم توصيات لتعزيز ثقة العاملين في استخدام التكنولوجيا، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمليات.
٣. تزويد صانعي القرار في قطاع التشييد والبناء ببيانات ومعلومات دقيقة حول تأثير الخجل التكنولوجي، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء.
٤. المساهمة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالخجل التكنولوجي وأثره على الأداء التنظيمي.

رابعاً: أهمية البحث:

1. يساهم معالجة الخجل التكنولوجي في خلق بيئة عمل أكثر إيجابية مما يؤدي إلى زيادة الاحتفاظ بالموظفين وتقليل معدل الدوران.
2. يمكن للعاملين في قطاع التشييد والبناء أن يصبحوا أكثر انفتاحاً على استخدام أدوات وتقنيات جديدة، مما يعزز من القدرة التنافسية للقطاع.

خامساً: مخطط البحث الفرضي

يوضح المخطط البحث الفرضي أبعاد الخجل التكنولوجي كمتغير مستقل وابعاد الاداء التنظيمي كمتغير تابع، قام الباحثان بتطوير نموذج فرضي يبين طبيعة الاثر بينهما، كما هو موضح في الشكل (1)



المصدر: إعداد الباحثين.

شكل رقم (1) مخطط بحث فرضي

من الشكل (1) السابق ، يظهر متغير الخجل التكنولوجي بوصفه متغيراً مستقلاً، يتألف من ستة أبعاد هي: (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) والاداء التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً، تتألف من اربعة أبعاد هي: (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو)

سادساً: فرضيات البحث:

استناداً إلى ما اظهرته عدد من الدراسات السابقة في جوانبها النظرية والتطبيقية ، ولغرض إيجاد إجابات منطقية وموضوعية لتساؤلات البحث الحالي، ومن اجل تحقيق أهدافه ، تمت صياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية الصفرية: تنص على "من المتوقع وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي في قطاع التشييد والبناء بمصر"،
ينبثق منها الفروض الفرعية التالية:

١. الفرضية الفرعية الصفرية الاولى: تنص على " من المتوقع وجود أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخجل التكنولوجي على البعد المالي لقطاع التشييد والبناء بمصر "
٢. الفرضية الفرعية الصفرية الثانية: تنص على " " من المتوقع وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخجل التكنولوجي على بعد العملاء لقطاع التشييد والبناء بمصر "
٣. الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة: تنص على " " من المتوقع وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخجل التكنولوجي على بعد العمليات الداخلية لقطاع التشييد والبناء بمصر "
٤. الفرضية الفرعية الصفرية: تنص على " " من المتوقع وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للخجل التكنولوجي على بعد التعلم والنمو لقطاع التشييد والبناء بمصر "

سابعاً: مقياس البحث:

لقياس مستوى الاستجابة لدى عينة البحث حول متغيري الخجل التكنولوجي والاداء التنظيمي تم استخدام استبانة مؤلفة من (٤٠) فقرة تحت تدرج (لا أتفق تماماً، لا أتفق، محايد، أتفق، أتفق تماماً) وقد تم تطوير مقياس الخجل التكنولوجي بالاعتماد على (نظمي، ٢٠١٨)، والمكون من (٢٤) فقرة وستة ابعاد هي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب،

الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) وقد تم تطوير مقياس الاداء التنظيمى المكون من (١٦) فقرة واربعة ابعاد هى (البعد المالى، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو) كما يتضح من الجدول (١) أدناه:

جدول رقم (١)

مقياس البحث الحالى

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
الخجل التكنولوجى	الخجل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب	٤	أعتمد الباحثان على ستة مقياس متحصصة (Sears et al., 1988) (Weil & Rosen, 1988) (Rosen et al., 1988) (Heinssen et al., 1987)
	الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب	٤	
	الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب	٤	
	الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص	٤	
	الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	٤	
	الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب	٤	
الاداء التنظيمى	البعد المالى	٤	تم تطوير المقياس بالاعتماد على (Zia-Ur-Rehman & Zia) (2020) ودراسة (نافع، ٢٠٢٣)
	بعد العملاء	٤	
	بعد العمليات الداخلية	٤	
	بعد التعلم والنمو	٤	

ثامناً: أداة البحث:

تمثلت الأداة الرئيسة للبحث الحالى فى الاستبانة، التي تم توزيعها بصورة مباشرة Face to Face للمدة من (٢٠٢٤-٨-١) إلى (٢٠٢٤-٩-١) على عينة البحث. وقد قسمت الاستبانة على جزأين رئيسين، تألف أولهما من المعلومات العامة عن عدد من العوامل الديموغرافية لعينة البحث، وتشمل

الجنس والحالة الاجتماعية والعمر ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة. أما ثانيهما فتكون من (٤٠) فقرة انقسمت إلى محورين هما المحور الأول، تكون من (٢٤) فقرة خاصة بالمتغير المستقل (الخلج التكنولوجي)، والمحور الثاني، تكون من (١٦) فقرة خاصة بالمتغير التابع (الاداء التنظيمي).

تاسعا - مجتمع البحث وعينته:

نظرا لطبيعة البحث المتعلقة بإظهار انعكاس الخلج التكنولوجي في الاداء التنظيمي، فإن الباحثان قد اختاروا ٨ شركات بمدينة القاهرة الكبرى بصورة قصدية، ليكونوا عينة لهذا البحث، وبلغ حجم عدد العاملين في المستويات الادارية المتخلفة هو ٨٨٢٣ عامل في هذه الشركات، وقد كان توزيع المجتمع كالتالي:

جدول رقم (٢) توزيع مجتمع البحث

م	الشركات	عدد العاملين
١	شركة النصر العامة للمقاولات	١٢٤٥
٢	شركة مصر لاعمال اسمنت المسلح	٨٧١
٣	شركة النصر للمباني والانشاءات - ايجيكو	٩١٢
٤	شركة المقاولات المصرية	١٣٨٩
٥	شركة المساهمة المصرية للمقاولات	٩٩١
٦	شركة السد العالي للمشروعات الكهربائية	١٣٣٤
٧	شركة المعادى للتنمية والتعمير	٧٨٣
٨	شركة مصر الجديد للاسكان والتعمير	١٢٩٨
	الاجمالي	٨٨٢٣

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على اقسام الموارد البشرية بالشركات الثمانية ويتضح من الجدول السابق أن اجمالى العاملين في شركات التشييد والبناء هو ٨٨٢٣ عامل، وعليه فقد تم احتساب حجم العينة من خلال المعادلة التالية:

$$n = \frac{N \times p(1+p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + [p(1-p)]}$$

حيث (n) حجم العينة و (N) حجم المجتمع البحث، و (Z) الدرجة المعيارية ١.٩٦ عند درجة ثقة ٠.٠٥ حيث تم الاعتماد على مشاركة المستخدمين لرابط الاستبيان الالكتروني مع بعضهم البعض عبر Google Drive، وقد تم نسخ الرابط على موقع فيس بوك والسماح بمشاركته بين المستخدمين لمدة شهرين، هذا وقد بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل ٣٥٤ استمارة بنسبة استجابة (95.93%)

(٩-١) وحدة المعاينة:

يقصد بوحدة المعاينة المفردة الأساسية التي يتكون منها عناصر مجتمع البحث، ومن ثم تمثل مفردات مجتمع البحث المستهدفة عند جمع البيانات اللازمة للبحث (إدريس، ٢٠١٦)، وتتمثل وحدة المعاينة في هذه البحث في كل عميل يشتري بالفعل من خلال مواقع التسوق الإلكتروني.

(٩-٢) خصائص عينة البحث من حيث التكرارات والنسب المئوية:

جدول رقم (٣) خصائص عينة البحث من حيث التكرارات والنسب المئوية

متغيرات البحث	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكور	٢١٩	٦٣.٣
	اناث	١٢٧	٣٦.٧
الاجمالي		٣٤٦	
العمر	من ٢٥ الى اقل من ٣٥	٦٥	١٨.٨
	من ٣٥ الى اقل من ٤٥	١٦٧	٤٨.٣
	من ٤٥ الى اقل من ٦٠	١١٤	٣٢.٩
	٦٠ فأكثر	0	0%
الاجمالي		٣٤٦	
المؤهل العلمي	دبلوم	95	27.5
	ثانوية عامة	15	4.3
	بكالوريوس	189	54.6
	ماجستير	38	11.0
	دكتوراه	9	2.6
الاجمالي		٣٤٦	

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (٣) أن نسبة الذكور تمثل (63.3 %) من حجم عينة البحث، أما نسبة الاناث تمثل (٣٦.٧%) من حجم العينة، ذلك يعنى أن نسبة الاناث مقارنة بالذكور فى استخدام المواقع الإلكترونية لكلاً منهما فى شراء السلع والخدمات المختلفة بالاعتماد على وسائل الاتصالات المختلفة، بينما يتضح أن نسبة العاملين التي تتراوح أعمارهم ما بين (٣٥ الى أقل من ٤٥) عاماً (٤٨.٣%) يشكلون أكثر افراد عينة البحث ، ويعنى ذلك أن الفئة فى هذا العمر تستحوذ على النسبة الأكبر، حيث لديهم الوقت والخبرة الكافية التعلم والتدريب والحصول على كورسات ، يليها الفئة العمرية (من ٤٥ الى أقل من ٦٠) بنسبة (٣٢.٩%)، ثم الفئة (من ٢٥ الى أقل من ٣٥) بنسبة (١٨.٨%)، أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمى يتضح أن نسبة (54.6%) من حجم العينة من الحاصلين على بكالوريوس، وأن نسبة (27.5%) من الحاصلين على دبلوم، بينما نسبة (11%) من الحاصلين على درجة الماجستير ، وأن (4.3%) من نسبة الحاصلين على ثانوية عامة، ويفسر ذلك أن جميع مفردات العينة لديهم والخبرة الكافية المخزنة من خلال التحصيل التعليمى والقدرة على استخدام التكنولوجيا.

عاشراً: حدود البحث

تمثلت حدود البحث فيما يلي:

١. **حدود موضوعية:** تم الإعتماد فى تقييم العلاقة بين متغيرات البحث على مجموعة من الأبعاد دون غيرها، وقد تمثلت أبعاد الخجل التكنولوجى فى (الخجل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب)، أما أبعاد الاداء التنظيمى فقد تم تحديدها فى (البعد المالى، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو)، وذلك أستناداً إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة وبما يتلائم مع قطاع التطبيق.

٢. **حدود بشرية:** أقتصر البحث على العاملين فى المستويات الادارية المختلفة بشركات التشييد والبناء.

٣. الحدود المكانية: تم تحديد بيئة البحث في جمهورية مصر العربية، وبالأخص مدينة القاهرة الكبرى.

٤. الحدود الزمنية: في الفترة من (يونيه ٢٠٢٤ حتى أغسطس ٢٠٢٤)

الحادي عشر: الاطار النظرى :

١-١١ الخجل التكنولوجي

قد يجعل التنوع الواسع في الخدمات والبيانات المتاحة على الإنترنت حياة الناس أسهل، مما يزيد من إمكانية الوصول إلى المعلومات وتحويل الخدمات المعقدة إلى خدمات أكثر عملية. ومع ذلك، قد يكون استخدام أجهزة الكمبيوتر صعبًا بالنسبة لبعض الأشخاص بسبب المشكلات المتعلقة بسهولة الاستخدام أو إمكانية الوصول أو الشعور بالخوف أو القلق أثناء استخدام أجهزة الكمبيوتر. عندما يصل هذا القلق إلى مستويات عالية، فإنه يظهر ما يعرف بالخجل التكنولوجي (Santos, ٢٠٢١ Dos)

ويعرف الخجل التكنولوجي بأنه أحد أنواع الإحساس بالخجل الذي يحصل في مكان العمل ويرافق الموظف حين يواجه صعوبات في استخدام إحدى الأدوات التكنولوجية مثل الكمبيوتر أو الطابعة أو البرامج الرقمية مثل زوم ، وترى دراسة (Almaiah, ٢٠٢٢) أن معظم العاملين يقاومون استخدام الأنظمة الإلكترونية نتيجة عدم إلمامهم بأدوات التكنولوجيا الحديثة؛ وبناءً على ذلك، فمن الضروري تحديد نوع القلق الذي يخلق مثل هذه المقاومة وعلاقته بمتغيرات خارجية أخرى مثل الدافع والرضا والكفاءة الذاتية.

كما ترى دراسة (Han, ٢٠٢٤) أن تدريب العاملين الجدد على من خلال استخدام تقنيات الواقع الافتراضي قبل الانخراط في مهام التي ترتبط بأعمال تكنولوجية أمر بالغ الأهمية، حيث قد يساعد في تدريب وتوجيه الأشخاص الذين يعانون من الخجل التكنولوجي، على تجاوز مرحلة الخجل بشكل أفضل، كما أكدت دراسة (Onah, ٢٠٢٣) أن قيام المدربين بصناعة سياسات واقعية من خلال تنظيم مؤتمرات تشعرهم بمدى أهمية التغلب على الخجل أتجاه استخدام الادوات التكنولوجية هو الحل الرئيسي في مواجهة الخجل التكنولوجي.

ويرى (Ferdousi, ٢٠٢٢) ان الخجل التكنولوجي يمكن أن يُعزى إلى نقص الثقة في استخدام التكنولوجيا، مما يجعل الأفراد يشعرون بالتردد والقلق عند التعامل مع الأجهزة أو البرامج التقنية. هذا

الشعور يمكن أن يؤدي إلى تجنب استخدام التكنولوجيا بالكامل، مما يحد من فرص التعلم والتطور المهني. الأشخاص الذين يفتقرون إلى الثقة في قدراتهم التكنولوجية قد يخافون من ارتكاب الأخطاء أو الفشل، وبالتالي يتجنبون محاولة استخدام التقنيات الجديدة أو التفاعل معها. لذلك، من المهم توفير التدريب المستمر والدعم المناسب لتعزيز الثقة وتشجيع الأفراد على استخدام التكنولوجيا بكفاءة وبدون خوف.

١١-٢ أسباب تزايد الخجل التكنولوجي

١. التجارب السلبية السابقة: يرتبط قلق استخدام الحاسوب أحياناً بتجارب سلبية مر بها الأفراد في مرحلة الطفولة. على سبيل المثال، قد يتعرض الأطفال لتهديدات أو مواقف مخيفة تتعلق بالتكنولوجيا، مثل تحذيرات من الأهل حول المخاطر المرتبطة باستخدام الحاسوب، مما يرسخ لديهم مشاعر الخوف والقلق.
٢. قلة الخبرة: الأفراد الذين لا يمتلكون خبرة كافية في استخدام الحاسوب غالباً ما يشعرون بالقلق عند التعامل مع التكنولوجيا. هذا القلق يتزايد بشكل خاص بين كبار السن الذين قد يكونون أقل دراية بالتكنولوجيا الحديثة، مما يجعلهم أكثر عرضة للشعور بعدم الراحة.
٣. العوامل الوراثية: تشير الأبحاث إلى أن هناك عوامل وراثية تلعب دوراً في انتقال قلق استخدام الحاسوب من الآباء إلى الأبناء. إذا كان أحد الوالدين يعاني من قلق تجاه التكنولوجيا، فمن المحتمل أن يتأثر الأطفال بذلك أيضاً. (El Consolto, 2018)
٤. الضغط الاجتماعي والتوقعات: في عصر التكنولوجيا المتقدمة، يُتوقع من الأفراد أن يكونوا بارعين في استخدام الحاسوب والبرامج المختلفة. هذه التوقعات يمكن أن تخلق ضغطاً نفسياً يؤدي إلى زيادة القلق، خاصةً بين الطلاب والموظفين الذين يشعرون بأنهم يجب عليهم التكيف بسرعة مع التغيرات التكنولوجية. (Aydin & Yilmaz, 2023)
٥. التحولات السريعة في التكنولوجيا: مع استمرار تطور التكنولوجيا بشكل سريع، يجد الكثيرون أنفسهم غير قادرين على مواكبة هذه التغيرات. هذا الشعور بالعجز يمكن أن يؤدي إلى القلق والخوف من فقدان القدرة على المنافسة في بيئات العمل أو التعليم. (Fawaz & Samaha, 2024).

١١-٣ الاداء التنظيمي

الاداء التنظيمي هو مفهوم يشير إلى مدى كفاءة إدارة المنظمة والقيمة التي تقدمها للعملاء والمساهمين". كما يُعتبر الأداء التنظيمي مقياساً لفعالية وكفاءة العمليات داخل المؤسسة، حيث يشمل قياس مدى تحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة (Neely et al., 2000).

وترى دراسة (Anwar, ٢٠٢١) أن المحرك الاساسى لتحسين الاداء التنظيمي هو التحسين المستمر من الموارد البشرية فى المنظمة، وذلك من خلال زيادة حدة المنافسة بين العاملين عن طريق المكافآت والحوافز المادية والمعنوية المتمثلة فى الترقيات، فى حين ترى دراسة (lis, ٢٠٢٢) أن بيئة عمل الموظفين هى العامل الاساسى فى الدافعية للعمل وتحسين الاداء التنظيمي.

واظهرت دراسة (Paais, ٢٠٢٠) أن الدافع للعمل والثقافة التنظيمية هى الوقود الاساسى فى تحسين الاداء التنظيمي، لكنهما لم يؤثرتا بشكل كبير على رضا الموظفين عن وظائفهم. فى حين أن القيادة لها تأثير كبير على رضا الموظفين عن وظائفهم، إلا أنها لا تؤثر على الاداء التنظيمي، وذلك نتيجة أن الدافع للعمل والثقافة التنظيمية هم عنصر تحفيز للموظفين على تحقيق الأهداف وزيادة التفاعل الإيجابي داخل بيئة العمل. ومع ذلك، قد لا يكون لهما تأثير كبير على رضا الموظفين عن وظائفهم لأن الرضا يتأثر بعوامل أخرى مثل العلاقات الشخصية مع الزملاء، الظروف البيئية، والتقدير من قبل الإدارة، فى المقابل، القيادة تلعب دوراً حاسماً فى تشكيل تجارب الموظفين ورضاهم عن وظائفهم من خلال توفير الدعم والتوجيه والتقدير. القادة الذين يتمتعون بمهارات قيادية قوية يمكنهم خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من شعور الموظفين بالانتماء والرضا. ومع ذلك، قد لا تؤثر القيادة بشكل مباشر على الاداء التنظيمي لأن الاداء يعتمد أيضاً على عوامل أخرى مثل الاستراتيجيات والإجراءات المستخدمة فى العمل، فى حين اختلفت دراسة (Sabuhari, ٢٠٢٠) حيث ترى أن الثقافة التنظيمية ليس لها تأثير على الاداء التنظيمي، وترى ان مرونة الموارد البشرية والرضا الوظيفي لهم دور فى تحسين الاداء التنظيمي .

١١-٤ العوامل التى تحسن من الاداء التنظيمي

تحسين الاداء التنظيمي يعتمد على مجموعة من العوامل الرئيسية التى تساهم فى تعزيز كفاءة وفاعلية المؤسسات. إليك بعض هذه العوامل:

١. **الثقافة التنظيمية**: تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حاسمًا في تشكيل سلوكيات الموظفين وتعزيز الالتزام. تشير الدراسات إلى أن وجود ثقافة تنظيمية قوية تدعم الابتكار والتعاون يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة. (Kusaku, 2020)
٢. **بيئة العمل**: تعتبر بيئة العمل من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء التنظيمي. بيئة العمل الإيجابية، التي تشمل الدعم الاجتماعي والتقدير، تعزز من رضا الموظفين وتحفزهم على تقديم أداء أفضل. (Samsuni, 2024)
٣. **التدريب والتطوير**: الاستثمار في تدريب وتطوير الموظفين يسهم بشكل كبير في تحسين المهارات والكفاءات، مما ينعكس إيجابًا على الأداء التنظيمي. الدراسات أظهرت أن التدريب المستمر يعزز من قدرة الموظفين على التعامل مع التحديات الجديدة. (Okongwu et al., 2023).
٤. **التحفيز**: يعتبر التحفيز أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء الموظفين. عندما يشعر الموظفون بالتقدير ويمنحون حوافز ملائمة، فإن ذلك يعزز من دافعهم للعمل ويؤدي إلى تحسين الأداء. (Ariyadin & Nawangsari, 2024)
٥. **القيادة الفعالة**: القيادة تلعب دورًا محوريًا في توجيه وتنظيم الجهود داخل المؤسسة. القادة الذين يتمتعون برؤية واضحة وقدرة على التواصل الفعال يمكنهم تحفيز فرقهم وتحسين الأداء التنظيمي. (Martini et al., 2024)

الثاني عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة لوصف البيانات واختبار الفروض

قام الباحثان بالاعتماد على مجموعة من أساليب تحليل البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية. AMOS V.24، SPSS ٧٢٥ على النحو التالي:

١. **مقاييس الصدق والثبات** حيث قامت الباحثة بالاعتماد على معاملات الارتباط لبيان صدق أبعاد وفقرات الاستبيان، وكذلك تحديد مدى الاتساق الداخلي لها من خلال الاعتماد على نتائج تحليل معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس مستوى الثبات الإجابات المستقصى منهم.
٢. **التحليل الوصفي** لمتغيرات وأبعاد البحث لكل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

٣. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدراسة العلاقة بين متغيرات البحث المستقل والوسيط والتابع.

٤. أسلوب تحليل المسار (Path analysis-AMOS V,24) للتحقق من وجود (أثر للخجل التكنولوجي على الاداء التنظيمي).

الثالث عشر: نتائج الدراسة التطبيقية:

١٣-١ صدق وثبات مقاييس البحث

للتحقق من صدق وثبات المقاييس تم استخدام ألفا كرونباخ لاختبار ثبات مقاييس المتغيرات، وتوضح بيانات جدول رقم (٤) قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي للاستبيان كما يلي:

جدول رقم (٤) قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي

أبعاد المتغير المستقل	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي	أبعاد المتغير التابع	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب	0.992	.837**	البعد المالي	0.959	.983**
الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب	0.746	.573**	بعد العملاء	0.973	.958**
الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب	0.601	.509**	بعد العمليات الداخلية	0.973	.953**
الخجل من كفاءة توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص	0.893	.938**	بعد التعلم والنمو	0.971	.915**
الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	0.887	.929**			
الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب	0.880	.919**			

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- التحليل العاملي التوكيدي :

جدول رقم (5)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الخجل التكنولوجي

رقم العبارة	الإبعاد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	اختبارات (C.R)	مستوي معنوية ت (P Value)
B1	الخجل من ضعف	1		0.923		
B2	القدرة على الامام	1.067	0.034	0.926	31.635	***
B3	بمهارات تشغيل الحاسوب	1.069	0.033	0.932	32.398	***
B4		1.006	0.031	0.929	31.974	***
B5		0.918	0.036	0.858	25.43	***
M1	الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب	1		0.808		
M2		0.831	0.041	0.879	20.41	***
M3		0.898	0.05	0.802	17.824	***
M4		0.891	0.045	0.865	19.901	***
M5		0.785	0.036	0.92	21.945	***
N1	الخجل من المستجدا ت المستمرة فى ميدان الحاسوب	1		0.963		
N2		1.146	0.037	0.885	30.955	***
N3		0.913	0.027	0.903	33.273	***
N4		0.955	0.027	0.915	35.163	***
N5		0.676	0.037	0.715	18.265	***
D1	الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص	1		0.906		
D2		0.695	0.038	0.747	18.374	***
D3		0.945	0.039	0.857	24.157	***
D4		0.967	0.034	0.916	28.599	***
D5		0.931	0.036	0.881	25.865	***
K1	الخجل من التعمود	1		0.748		

رقم العبارة	الابعاد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية ت (P Value)
K2	على	1.082	0.059	0.893	18.205	***
K3	الحاسوب	1.254	0.067	0.913	18.714	***
K4	وفقدان	1.063	0.059	0.881	17.932	***
K5	المهارات العقلية والاجتماعية	1.051	0.061	0.858	17.364	***
F1	الخجل من	1		0.879		
F2	وجود	0.799	0.041	0.79	19.609	***
F3	الاخرين	1.075	0.038	0.938	28.131	***
F4	عند	0.759	0.042	0.758	18.269	***
F5	استعمال الحاسوب	1.002	0.043	0.867	23.473	***

(***) تشير الى معنوية العبارات عند مستوى المعنوية 01.

قام الباحث بتوضيح كل رمز في جدول رقم (5) السابق من خلال الجدول رقم (6) التالي:

جدول رقم (٦)

عبارات متغير الخجل التكنولوجي

الرمز	العبارة	البعد
B1	أشك بقدرتي على فهم الرموز التي تظهر على شاشة الحاسوب	الخجل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب
B2	أشعر بالتوتر عندما أقوم بتشغيل الحاسوب	
B3	أفتقر إلى الصبر لتعلم استخدام الحاسوب.	
B4	أشعر أن استعمال الحاسوب يجلب المتعة لي	
M1	أتردد في استعمال الحاسوب خوفاً من ارتكاب أخطاء لا أستطيع تصحيحها	الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب
M2	أخشى من هاجس أن أضغط على الزر الخاطيء في الحاسوب فتتمحي معلومات مهمة	
M3	أخشى استعمال الحاسوب فتزيد اخطائي.	
M4	أخشى أن يؤدي استخدامي للحاسوب إلى زيادة نسبة الأخطاء مقارنةً بعدم استخدامه.	
N1	أشعر بالقلق من التعامل مع البرمجيات الجديدة.	الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب
N2	أشعر بان اتقاني للحاسب يتطلب الكثير من الوقت	
N3	اشعر بالملل عند مشاهدة صحف ومجلات تتحدث عن تكنولوجيا الحاسوب	
N4	اشعر بالملل من الأفلام التي تدور أحداثها حول تكنولوجيا الحاسوب المتطورة	
D1	أشعر بالارتباك إذا تم امتحاني بواسطة الحاسوب	الخجل من كيفية

الرمز	العبرة	البعد
D2	أفضل عرض معلوماتي في الاجتماعات بالطريقة التقليدية عن استخدام الحاسوب	توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص
D3	أفضل استخدام الطرق التقليدية في عملي عن استخدام الحاسوب	
D4	أفضل مشاركة مقترحاتي بالطرق التقليدية عن استخدام الحاسوب	
K1	أخشى أن أصاب بالإدمان على الحاسوب ، فأفقد بعض مهاراتي العقلية	الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية
K2	أشعر أن كثرة استعمالي للحاسوب ، سيؤثر سلباً على علاقتي الاجتماعية	
K3	أقل اعتماداً على الحاسوب لتطوير مهاراتي العقلية	
K4	يؤثر استخدامي للحاسوب سلباً على علاقتي بزملائي في العمل.	
F1	يزعجني إذا لاحظ أهدم ارتكابي للأخطاء عند استعمال الحاسوب	الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب
F2	أشعر بالإحراج عندما لا أستطيع مجازة زملائي في العمل في حديثهم عن تقنيات الحاسوب.	
F3	أخجل من طلب المساعدة من ذوي الخبرة في استخدام الحاسوب عند نقص مهاراتي.	
F4	أفضل عند استعمالي للحاسوب أن يكون بصحيتي من هو أكثر دراية مني.	

المصدر: إعداد الباحثين باستخدام برنامج (AMOS V.24)

وينتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي: - فيما يخص مقياس المتغير المستقل الخجل التكنولوجي فقد تخطت قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠.٦٠ وهي القيمة الأدنى لقبول وأعتقاد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم الثبات لجميع الأبعاد ما بين (٦٠% - 99.2%) وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

جدول رقم (٧)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الأداء التنظيمي

رقم العبارة	الابعاد	معامل الانحدار غير المعيارى (U.C)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعيارى (S.C)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية ت (P Value)
D1	بعد المالي	1		0.906		
D2		0.695	0.038	0.747	18.374	***
D3		0.945	0.039	0.857	24.157	***
D4		0.967	0.034	0.916	28.599	***
D5		0.931	0.036	0.881	25.865	***
K1		1		0.748		
K2		1.082	0.059	0.893	18.205	***

رقم العبارة	الابعاد	معامل الانحدار غير المعيارى (U.C)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعيارى (S.C)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية ت (P Value)
K3	بعد العملاء	1.254	0.067	0.913	18.714	***
K4		1.063	0.059	0.881	17.932	***
K5		1.051	0.061	0.858	17.364	***
F1	بعد العمليات الداخلية	1		0.879		
F2		0.799	0.041	0.79	19.609	***
F3		1.075	0.038	0.938	28.131	***
F4		0.759	0.042	0.758	18.269	***
F5		1.002	0.043	0.867	23.473	***
A1	بعد التعلم والنمو	1		0.917		
A2		0.968	0.038	0.868	25.599	***
A3		0.616	0.032	0.759	19.244	***
A4		0.87	0.031	0.895	27.819	***
A5		0.738	0.03	0.851	24.401	***

(***) تشير الى معنوية العبارات عند مستوى المعنوية 0.01.

قام الباحث بتوضيح كل رمز في جدول رقم (٧) السابق من خلال جدول رقم (٨) عبارات متغير الأداء التنظيمي التالي:

جدول رقم (٨) عبارات متغير الأداء التنظيمي

الرمز	العبارة	البعد
D1	يؤثر الخجل من ضعف مهارات الحاسوب على أرباح المؤسسة.	بعد المالي
D2	يؤثر الخجل استخدام الحاسوب على الدقة في المراجعات المالية داخل المؤسسة	
D3	يقلل الخجل من التعامل مع تحديثات أنظمة الحاسوب من اقتناص الفرص المربحة للمؤسسة	
D4	يؤثر الخجل من استخدام الحاسب على سرعة إنهاء الاعمال المالية	
K1	بتأثر توقيت تسليم المنتجات في الوقت المحدد بمستوى اعتماد العاملين على التكنولوجيا.	بعد العملاء
K2	تتوقف قدرة المؤسسة على جذب عملاء جدد على مدى قدرة العاملين في التعامل مع الحاسوب وإتمام العمليات الترويجية الالكترونية.	
K3	تتأثر عملية تطوير المنتجات بمدى قدرة العاملين على التعامل مع البرمجيات الحديثة.	

الرمز	العبرة	البعد
K4	تتأثر سرعة الاستجابة لحل مشكلات العملاء بمدى قدرة العاملين على التعامل مع البرمجيات الحديثة	
F1	يقلل الخجل من التعامل مع الحاسوب من كفاءة تنفيذ إجراءات العمل.	بعد العمليات الداخلية
F2	تتحكم قدرة العاملين على التعامل مع البرمجيات في سرعة الاستجابة لطلبات العملاء إلكترونياً.	
F3	تزيد قدرة العاملين على استخدام الحاسوب من كفاءة التحكم في تكاليف التشغيل.	
F4	تتأثر عملية فحص المواد الخام بمدى قدرة العاملين على التعامل مع الأجهزة الحديثة	
A1	يضعف الخجل من التعامل مع الحاسوب مستوى استيعابي أثناء التدريب.	بعد التعلم والنمو
A2	تتأثر عملية تبادل المعلومات بين الأقسام بقدرة العاملين على التعامل مع الحاسوب.	
A3	يعتمد استقطاب عاملين جدد على مدى قدرتي في التعامل مع الحاسوب.	
A4	يعتمد العدل في توزيع المهام على قدرتي في التعامل مع الحاسوب.	

المصدر: إعداد الباحثين باستخدام برنامج (AMOS V.24)

وبالنسبة لمقياس (الاداء التنظيمي) والذي يمثل المتغير التابع، أتضح ان قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير ٠.٦٠ وهي القيمة الأدنى لقبول وأ اعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم الثبات لجميع الأبعاد ما بين (91.5% - 99.58) وهو ما يوضح وجود درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.

وفي ضوء ذلك، يتضح أن جميع المقاييس المستخدمة لقياس متغيرات البحث تحظى بصدق وثبات مرتفع.

١٣-٢ التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث:

يحتوى البحث الحالي على متغيرين وهم الخجل التكنولوجي والذي يمثل المتغير المستقل ويتضمن ستة أبعاد (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب)، المتغير التابع الاداء التنظيمي ويتضمن أربعة أبعاد (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات. ونشير النتائج بجدول رقم (٩) إلى أن المتوسط الحسابي لأبعاد الخجل التكنولوجي يتوافر بدرجة أقل من متوسط المقياس المستخدم

(٣)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للأبعاد على التوالي (٤.١٨٣٥ ، ٤.٥٠٩٤ ، ٤.٢٥٢٢ ، ٤.١٦٨٤ ، ٤.١٨٨٦ ، ٤.١٩٢٢) اما فيما يتعلق بالاداء التنظيمي فهو يتوافر بدرجة تقارب من متوسط المقياس المستخدم ، بما يعنى أن درجة توافر المفهوم لا تختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم وقد بلغت على التوالي (٤.٢٥٥٨ ، ٤.٢٥٩٤ ، ٤.٢٤٠٦ ، ٤.٢٥٣٦) ، وهو ما يعنى أن التقييم من وجهة نظر عينة البحث جاء بدرجة متوسطة وفقاً للمقياس المستخدم.

جدول رقم (٩) التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب	4.1835	0.91481
الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب	4.5094	0.49353
الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب	4.2522	0.63345
الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص	4.1684	0.73771
الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	4.1886	0.76330
الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب	4.1922	0.74448
أبعاد الخجل التكنولوجي	٤.٢٤٩٠	٠.٧١٤٥
البعد المالى	4.2558	0.78434
بعد العملاء	4.2594	0.78465
بعد العمليات الداخلية	4.2406	0.78002
بعد التعلم والنمو	4.2536	0.78470
أبعاد الاداء التنظيمي	٤.٢٥٢٣	٠.٧٨٣٤

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

اختبار فروض البحث:

أختبار صحة أو عدم صحة الفرض الاول من البحث:

يناقش الفرض الاول: " من المتوقع وجود أثر لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على البعد المالى.

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد الخجل التكنولوجي على البعد المالى

F Sig	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	Sig	T	Beta	B	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
180.979	0.762	0.873	.000	3.528	.140	.120	البعد المالى	الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب
			.006	2.767	.086	.137		الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب
			.001	3.442	.237	.252		الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب
			.032	2.158	.149	.153		الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص
			.000	4.937	.332	.350		الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية
			.039	2.068	.061	.075		الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول رقم (١٠) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلى:

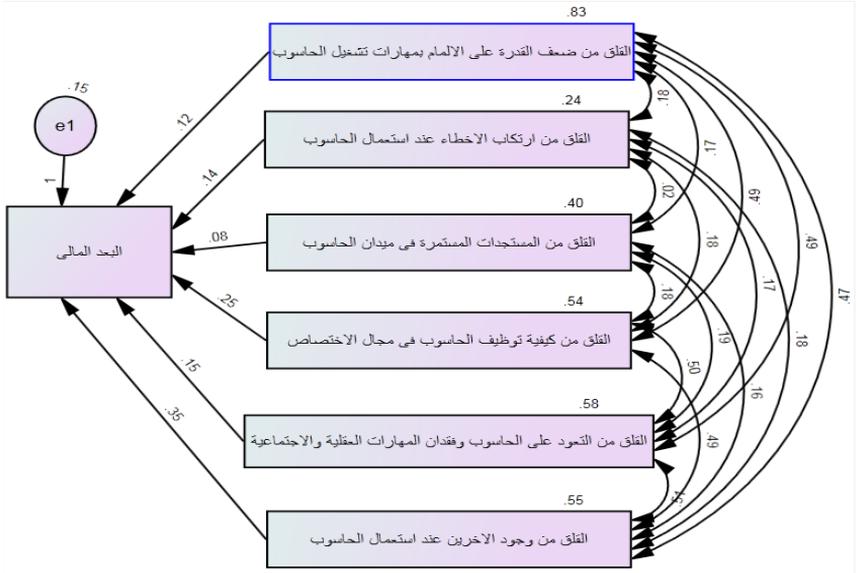
وجود أثر معنوى لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود

على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على البعد المالى ، كما يتضح معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة (F (180.979))، وقيمة (Sig (0.000))، بالإضافة إلى معنوية معاملات الانحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (0.005). وجود ارتباط طردى قوى بين أبعاد تسويق المحتوى الرقمي المتغير المستقل) وبين صنع قرار الشراء (المتغير التابع)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.873) وبمستوى دلالة (0.000) ومعنوى عند مستوى معنوية (0.005).

بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.762) ، وهو قيمة دالة إحصائياً وتعنى أن أبعاد المتغير المستقل الخجل التكنولوجي مجتمعه تفسر حوالى (76.2%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (البعد المالى) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي. إشارة معاملات الانحدار على وجود علاقة طردية بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبين البعد المالى، فكلما زاد انتشار ابعاد الخجل التكنولوجي كلما تأثرت الموازنات المالية للقطاع محل البحث.

وجود أثر معنوى لجميع أبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) بلغت (B) 0.120 ، 0.137 ، 0.252 ، 0.153 ، 0.350 ، 0.075 على التوالي وبمستوى دلالة (0.000) عند مستوى معنوية (0.005) مما يدل على معنوية جميع الأبعاد. مما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على " وجود أثر معنوى لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على البعد المالى.

يوضح الشكل التالي (٢) تحليل المسار بين الخجل التكنولوجي والبعد المالي.



الشكل رقم (٢)

نموذج التحليل المسارات بين أبعاد الخجل التكنولوجي والبعد المالي

يوضح الجدول التالي (١١) نموذج الانحدار المقدر باستخدام طريقة الامكان الاعظم، كما يوضح

أيضا تقدير معاملات الانحدار المعياري لنموذج القياس للخجل التكنولوجي على البعد المالي

جدول رقم (١١) نتائج تحليل المسارات للعينة بين أبعاد الخجل التكنولوجي والبعد المالي

المعنوية	القيم الحرجة	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
***	3.559	.034	.120	.140	الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب	>	البعد المالي
.005	2.791	.049	.137	.086	الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب	>	البعد المالي
.037	2.086	.036	.075	.061	الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان	>	البعد المالي

المعنوية	القيم الحرجة	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
					الحاسوب		
***	3.472	.073	.252	.237	الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص	>	البعد المالى
***	4.980	.070	.350	.332	الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	>	البعد المالى
.029	2.177	.070	.153	.149	الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب	>	البعد المالى

المصدر: إعداد الباحثان إعتدات نتائج التحليل

يظهر الجدول السابق أن أبعاد الخجل التكنولوجي مثل (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل، الحاسوب الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) لها تأثير إيجابي كبير، مع $P < 0.05$ ، مما يدل على دلالة إحصائية قوي، وذلك نتيجة الاتي:

- 1- الأبعاد الأكثر تأثيرًا مثل "الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية" و"الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص" تعكس مخاوف حقيقية لدى الأفراد حول فقدان السيطرة أو القدرة على استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، مما قد يؤدي إلى نتائج مالية سلبية.
- 2- الأبعاد التي تظهر دلالة إحصائية قوية تشير إلى أن الخجل يمكن أن يكون عائقًا أمام التعلم واستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، مما يتطلب استراتيجيات للتخفيف من هذه المخاوف.

٣- بعد "الخلل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب" يظهر أنه له تأثير دال، مما قد يشير إلى أن الأفراد قد يشعرون بالضغط أو المراقبة أثناء استخدام التكنولوجيا، مما يؤثر سلبيًا على أدائهم المالي.

يتضح مما سبق ثبات صحة الفرض الأول ورفض فرض العدم اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الثاني:

يناقش الفرض الثاني: "من المتوقع وجود أثر لأبعاد الخلل التكنولوجي (الخلل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخلل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخلل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخلل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخلل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخلل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العميل.

جدول رقم (١٢) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأبعاد الخلل التكنولوجي على بعد العميل

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	B	Beta	T	Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F Sig
الخلل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب	بعد العميل	.122	.142	3.601	.000	0.875	0.766	١٨٤.٤٤٦
الخلل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب		.139	.087	2.815	.005			
الخلل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب		.235	.221	3.231	.001			
الخلل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص		.168	.163	2.379	.018			
الخلل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية		.353	.334	5.003	.000			

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	B	Beta	T	Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F Sig
الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب		.076	.061	2.096	.037			

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول رقم (١٢) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلي:

وجود أثر معنوي لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العميل ، كما يتضح معنوية نموذج الإنحدار المقدر من خلال قيمة (F (184.446))، وقيمة (Sig (٠.٠٠٠٠))، بالإضافة إلى معنوية معاملات

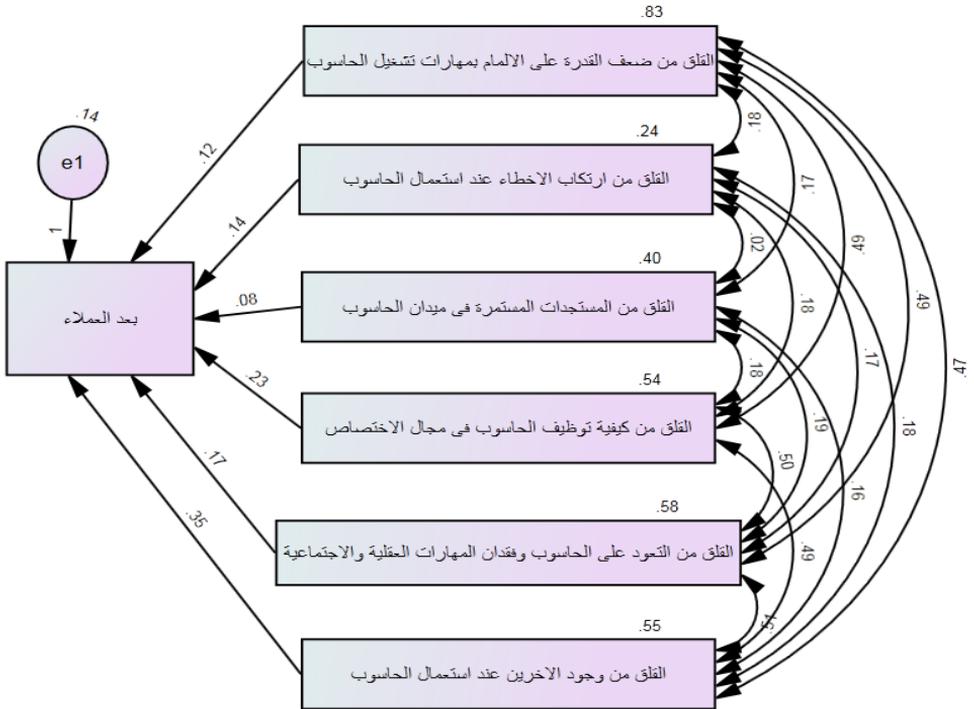
الإنحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥). وجود ارتباط طردى قوى بين أبعاد تسويق المحتوى الرقمي المتغير المستقل) وبين صنع قرار الشراء (المتغير التابع)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.875) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) ومعنوى عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥).

بلغت قيمة معامل التحديد (R^٢) (0.766) ، وهو قيمة دالة إحصائياً وتعنى أن أبعاد المتغير المستقل الخجل التكنولوجي مجتمعه تفسر حوالى (76.6 %) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بعد العميل) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي. اشارة معاملات الانحدار الى وجود علاقة طردية بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبين بعد العميل، فكلما زاد انتشار ابعاد الخجل التكنولوجي كلما تأثر رضا العملاء للقطاع محل البحث.

وجود أثر معنوي لجميع أبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخجل

من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العميل، حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم (B) بلغت (٠.١٢٢) ، (٠.١٣٩ ، ٠.٢٣٥ ، ٠.١٦٨ ، ٠.٣٥٣ ، ٠.٠٧٦) على التوالي وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يدل على معنوية جميع الابعاد. مما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على " وجود أثر معنوى لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجندات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العميل.

يوضح الشكل التالي (٣) تحليل المسار بين الخجل التكنولوجي وبعد العملاء.



الشكل رقم (٣)

نموذج التحليل المسارات بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبعد العملاء

يوضح الجدول التالي (٩) نموذج الانحدار المقدر باستخدام طريقة الامكان الاعظم، كما يوضح أيضا تقدير معاملات الانحدار المعيارى لنموذج القياس للخجل التكنولوجي على بعد العملاء جدول رقم (١٣) نتائج تحليل المسارات للعينة بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبعد العملاء

المعنوية	القيم الدرجة	الخطأ المعيارى	المسار المعيارى	المسار	بيان المسار		
***	3.633	.034	.122	.142	الخجل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب	>	بعد العملاء
.005	2.840	.049	.139	.087	الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب	>	بعد العملاء
.034	2.114	.036	.076	.061	الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب	>	بعد العملاء
.001	3.260	.072	.235	.221	الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص	>	بعد العملاء
***	5.047	.070	.353	.334	الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	>	بعد العملاء
.016	2.400	.070	.168	.163	الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب	>	بعد العملاء

المصدر: إعداد الباحثان إعتقاد نتائج التحليل باستخدام AMOS

يظهر الجدول السابق أن أبعاد الخجل التكنولوجي مثل (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل، الحاسوب الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) لها تأثير إيجابي كبير، مع $P < 0.05$ ، مما يدل على دلالة إحصائية قوي، وذلك نتيجة الآتي:

١- الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية

يمكن تفسير هذا البعد بأنه يعكس مخاوف الأفراد من الاعتماد المفرط على التكنولوجيا، مما يؤدي إلى تآكل المهارات التقليدية مثل التفكير النقدي والتواصل الاجتماعي المباشر . هذا الانخفاض في المهارات يمكن أن يؤثر سلباً على جودة الخدمة المقدمة للعملاء، حيث يحتاج الموظفون إلى مهارات تواصل فعالة للتفاعل مع العملاء.

٢- الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص

يعكس هذا البعد عدم اليقين بشأن كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في سياقات معينة، مما قد يؤدي إلى تردد الموظفين في اتخاذ القرارات أو تقديم الحلول المناسبة للعملاء، هذا النوع من الخجل يمكن أن يعيق الابتكار ويحد من قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء.

٣- الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب

يمكن اعتبار هذا البعد مؤشراً على الضغط النفسي الذي يشعر به الأفراد عندما يكونون تحت المراقبة أو التقييم أثناء استخدام التكنولوجيا . هذا الضغط قد يؤدي إلى أداء أقل جودة، حيث يشعر الموظفون بأنهم غير قادرين على التعبير عن أفكارهم أو اتخاذ قرارات مستقلة بسبب الخوف من الحكم السلبي.

يتضح مما سبق ثبات صحة الفرض الثاني ورفض فرض العدم

اختبار صحة او عدم صحة الفرض الثالث

يناقش الفرض الثالث: من المتوقع وجود أثر لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل

من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العمليات الداخلية.

جدول رقم (١٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد الخجل التكنولوجي على بعد العمليات الداخلية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	B	Beta	T	Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F Sig
الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب	بعد العمليات الداخلية	.117	.137	3.404	.001	0.755	0.870	١٧٥.٤٣٥
الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب		.162	.102	3.247	.001			
الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب		.270	.255	3.666	.000			
الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص		.106	.104	1.481	.140			
الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية		.366	.349	5.126	.000			
الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب		.072	.058	1.969	.050			

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي .

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول رقم (١٤) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلى:

وجود أثر معنوى لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود

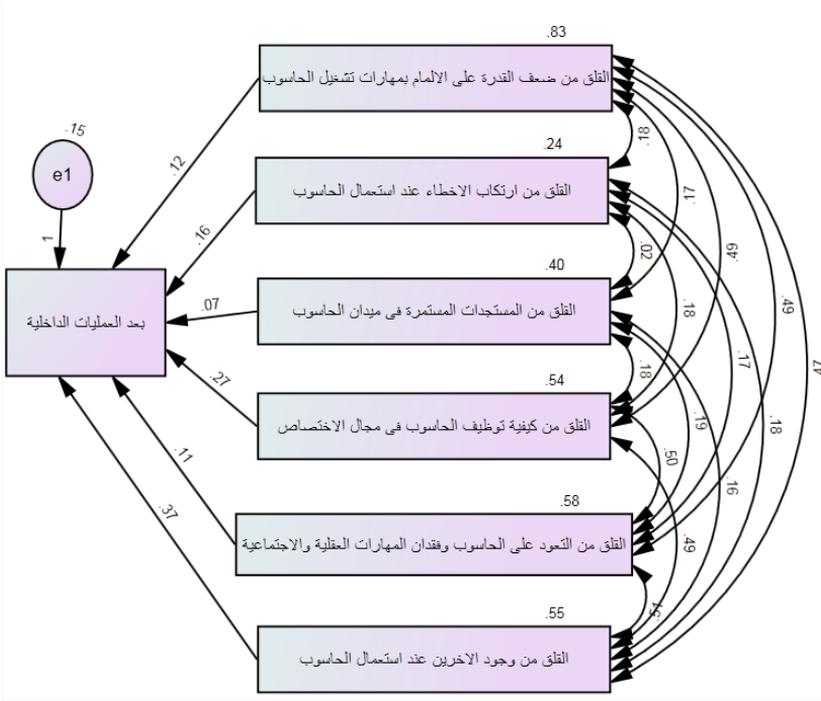
على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العمليات الداخلية ، كما يتضح معنوية نموذج الإنحدار المقدر من خلال قيمة (F) (١٧٥.٤٣٥) ، وقيمة (Sig) (٠.٠٠٠٠) ، بالإضافة إلى معنوية معاملات الإنحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥).

وجود ارتباط طردى قوى بين أبعاد تسويق المحتوى الرقمي المتغير المستقل) وبين صنع قرار الشراء (المتغير التابع)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.755) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) ومعنوى عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥).

بلغت قيمة معامل التحديد (R^٢) (0.870) ، وهو قيمة دالة إحصائياً وتعنى أن أبعاد المتغير المستقل الخجل التكنولوجى مجتمعه تفسر حوالى (87 %) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بعد العمليات الداخلية) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي. اشارة معاملات الانحدار الى وجود علاقة طردية بين أبعاد الخجل التكنولوجى وبين بعد العمليات الداخلية، فكلما زاد انتشار ابعاد الخجل التكنولوجى كلما تآثرت الموازنات المالية للقطاع محل البحث.

وجود أثر معنوى لجميع أبعاد الخجل التكنولوجى (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العمليات الداخلية، حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم (B) بلغت (٠.١١٧ ، ٠.١٦٢ ، ٠.٢٧٠ ، ٠.١٠٦ ، ٠.٣٦٦ ، ٠.٠٧٢) على التوالي وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥) مما يدل على معنوية جميع الابعاد. مما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على " وجود أثر معنوى لأبعاد الخجل التكنولوجى (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد العمليات الداخلية.

يوضح الشكل التالي (٤) تحليل المسار بين الخجل التكنولوجي والعمليات الداخلية.



الشكل رقم (4)

نموذج التحليل المسارات بين أبعاد الخجل التكنولوجي والعمليات الداخلية

يوضح الجدول التالي (١٥) نموذج الانحدار المقدر باستخدام طريقة الامكان الاعظم، كما يوضح أيضا تقدير معاملات الانحدار المعيارى لنموذج القياس للخجل التكنولوجي على بعد العمليات الداخلية

جدول رقم (١٥) نتائج تحليل المسارات للعينة بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبعد العمليات الداخلية

المعنوية	القيم الدرجة	الخطأ المعيارى	المسار المعيارى	المسار	بيان المسار
***	3.633	.034	.117	.137	الخجل من ضعف القدرة على الإلمام بمهارات تشغيل الحاسوب > بعد العمليات الداخلية
.005	2.840	.049	.162	.102	الخجل من ارتكاب > بعد العمليات

المعنوية	القيم الدرجة	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
					الاطفاء عند استعمال الحاسوب		الداخلية
.034	2.114	.036	.072	.058	الخجل من المستجدات المستمرة في ميدان الحاسوب	>	بعد العمليات الداخلية
.001	3.260	.072	.270	.255	الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص	>	بعد العمليات الداخلية
***	5.047	.070	.366	.349	الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	>	بعد العمليات الداخلية
.016	2.400	.070	.106	.104	الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب	>	بعد العمليات الداخلية

المصدر: إعداد الباحثان إعتقاد نتائج التحليل

يظهر الجدول السابق أن أبعاد الخجل التكنولوجي مثل (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل، الحاسوب الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) لها تأثير إيجابي كبير، مع $P < 0.05$ ، مما يدل على دلالة إحصائية قوي، وذلك نتيجة الاتى:

١- الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية

يمكن تفسير هذا البعد بأنه يعكس مخاوف الأفراد من الاعتماد المفرط على التكنولوجيا، مما يؤدي إلى تآكل المهارات التقليدية مثل التفكير النقدي والتواصل الاجتماعي

المباشر. هذا الانخفاض في المهارات يمكن أن يؤثر سلبًا على جودة الأداء التنظيمي، حيث يحتاج الموظفون إلى مهارات تواصل فعالة للتفاعل مع الزملاء والعملاء.

٢- الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص

يعكس هذا البعد عدم اليقين بشأن كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في سياقات معينة، مما قد يؤدي إلى تردد الموظفين في اتخاذ القرارات أو تقديم الحلول المناسبة. هذا النوع من الخجل يمكن أن يعيق الابتكار ويحد من قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء أو الزملاء.

٣- الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب

يمكن اعتبار هذا البعد مؤشرًا على الضغط النفسي الذي يشعر به الأفراد عندما يكونون تحت المراقبة أو التقييم أثناء استخدام التكنولوجيا. هذا الضغط قد يؤدي إلى أداء أقل جودة، حيث يشعر الموظفون بأنهم غير قادرين على التعبير عن أفكارهم أو اتخاذ قرارات مستقلة بسبب الخوف من الحكم السلبي.

يتضح مما سبق ثبات صحة الفرض الثالث ورفض فرض العدم

اختبار صحة او عدم صحة الفرض الرابع

يناقش الفرض الرابع: يوجد أثر لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد التعلم والنمو.

جدول رقم (١٦) نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأبعاد الخجل التكنولوجي على بعد التعلم والنمو

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	B	Beta	T	Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F Sig
الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب	بعد التعلم والنمو	.121	.141	3.532	.000	.٠٨٧١	.٠٧٥٨	١٧٧.٣٧٣
		.142	.089	2.8 42	.005			

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	B	Beta	T	Sig	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F Sig
الايخطاء عند استعمال الحاسوب								
الخلل من المستندات المستمرة فى ميدان الحاسوب		.250	.235	3.385	.001			
الخلل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص		.142	.138	1.979	.049			
الخلل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية		.358	.339	4.999	.000			
الخلل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب		.079	.064	2.165	.031			

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

لاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، ويعرض الجدول رقم (١٦) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد، وباستعراض بيانات الجدول يتضح ما يلي:

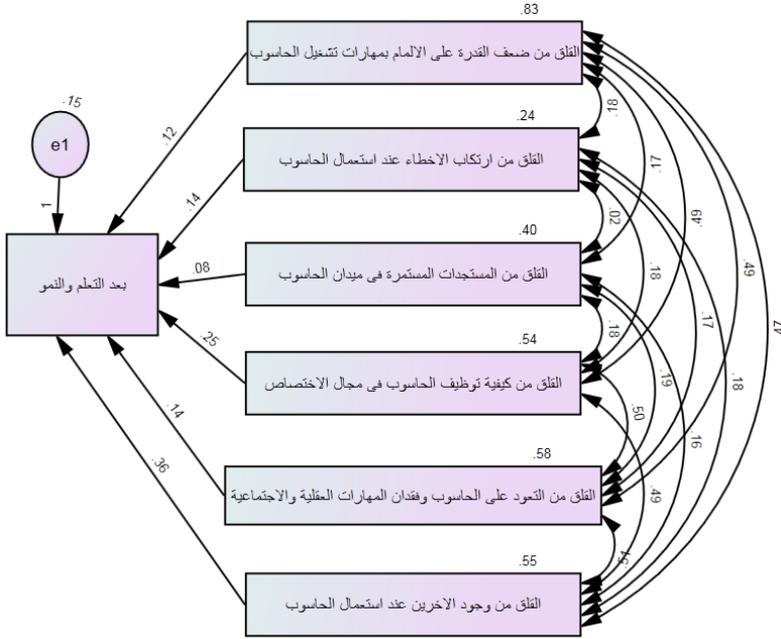
وجود أثر معنوي لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخلل من ضعف القدرة على الامام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستندات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد التعلم والنمو ، كما يتضح معنوية نموذج الإنحدار المقدر من خلال قيمة (F) (١٧٧.٣٧٣) ، وقيمة (Sig) (٠.٠٠٠٠) ، بالإضافة إلى معنوية معاملات الإنحدار ومعنوية الحد الثابت من خلال قيم (T) وقيم (Sig) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥).

وجود ارتباط طردى قوى بين أبعاد تسويق المحتوى الرقمي المتغير المستقل) وبين صنع قرار الشراء (المتغير التابع)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R=٠.٨٧١) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠٠) ومعنوى عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥).

بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.758) ، وهو قيمة دالة إحصائياً وتعنى أن أبعاد المتغير المستقل الخجل التكنولوجي مجتمعه تفسر حوالى (75.8 %) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (بعد التعلم والنمو) وأن النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي. اشارة معاملات الانحدار الى وجود علاقة طردية بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبين بعدالتعلم والنمو، فكلما زاد انتشار ابعاد الخجل التكنولوجي كلما تاثرت الموازنات المالية للقطاع محل البحث.

وجود أثر معنوى لجميع أبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على بعدالتعلم والنمو، حيث يظهر جدول المعاملات أن قيم (B) بلغت (0.121 ، 0.142 ، 0.250 ، 0.142 ، 0.079) على التوالي وبمستوى دلالة (0.000) عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على معنوية جميع الابعاد. مما سبق يتضح صحة الفرض الأول الذي ينص على " وجود أثر معنوى لأبعاد الخجل التكنولوجي (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل الحاسوب، الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) على بعد التعلم والنمو.

يوضح الشكل التالي (٥) تحليل المسار بين الخجل التكنولوجي والتعلم والنمو .



الشكل رقم (٥)

نموذج التحليل المسارات بين أبعاد الخجل التكنولوجي والتعلم والنمو

يوضح الجدول التالي (١٣) نموذج الانحدار المقدر باستخدام طريقة الامكان الاعظم، كما يوضح أيضا تقدير معاملات الانحدار المعياري لنموذج القياس للخجل التكنولوجي على بعد التعلم والنمو جدول رقم (١٧) نتائج تحليل المسارات للعينة بين أبعاد الخجل التكنولوجي وبعدها التعلم والنمو

المعنى	القيمة	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار
***	3.563	.034	.121	.141	الخجل من ضعف القدرة على الإلمام بمهارات تشغيل الحاسوب > بعد التعلم والنمو
.004	2.867	.050	.142	.089	الخجل من ارتكاب الأخطاء عند استعمال الحاسوب > بعد التعلم والنمو

المعنوية	القيم الدرجة	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
.029	2.184	.036	.079	.064	الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب	>	بعد التعلم والنمو
***	3.415	.073	.250	.235	الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص	>	بعد التعلم والنمو
***	5.043	.071	.358	.339	الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية	>	بعد التعلم والنمو
.046	1.996	.071	.142	.138	الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب	>	بعد التعلم والنمو

المصدر: إعداد الباحثان اعتماد نتائج التحليل

يظهر الجدول السابق أن أبعاد الخجل التكنولوجي مثل (الخجل من ضعف القدرة على الالمام بمهارات تشغيل، الحاسوب الخجل من ارتكاب الاخطاء عند استعمال الحاسوب، الخجل من المستجدات المستمرة فى ميدان الحاسوب، الخجل من كيفية توظيف الحاسوب فى مجال الاختصاص، الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية، الخجل من وجود الاخرين عند استعمال الحاسوب) لها تأثير إيجابي كبير، مع $P < 0.05$ ، مما يدل على دلالة إحصائية قوي، وذلك نتيجة الاتي:

أ- الخجل من التعود على الحاسوب وفقدان المهارات العقلية والاجتماعية

يمكن تفسير هذا البعد بأنه يعكس مخاوف الأفراد من الاعتماد المفرط على التكنولوجيا، مما يؤدي إلى تآكل المهارات التقليدية مثل التفكير النقدي والتواصل الاجتماعي

المباشر. هذا الانخفاض في المهارات يمكن أن يؤثر سلبًا على جودة الأداء التنظيمي، حيث يحتاج الموظفون إلى مهارات تواصل فعالة للتفاعل مع الزملاء والعملاء.

ب- الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص

يعكس هذا البعد عدم اليقين بشأن كيفية استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في سياقات معينة، مما قد يؤدي إلى تردد الموظفين في اتخاذ القرارات أو تقديم الحلول المناسبة. هذا النوع من الخجل يمكن أن يعيق الابتكار ويحد من قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء أو الزملاء.

ج- الخجل من وجود الآخرين عند استعمال الحاسوب

يمكن اعتبار هذا البعد مؤشرًا على الضغط النفسي الذي يشعر به الأفراد عندما يكونون تحت المراقبة أو التقييم أثناء استخدام التكنولوجيا. هذا الضغط قد يؤدي إلى أداء أقل جودة، حيث يشعر الموظفون بأنهم غير قادرين على التعبير عن أفكارهم أو اتخاذ قرارات مستقلة بسبب الخوف من الحكم السلبي.

يتضح مما سبق ثبات صحة الفرض الرابع ورفض فرض العدم

مناقشة النتائج وتفسيرها :

أ- تشير النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الخجل التكنولوجي على البعد المالي لقطاع التشييد والبناء في مصر إلى أن المخاوف المرتبطة باستخدام التكنولوجيا، مثل الخجل من ضعف القدرة على تشغيل الحاسوب، والخجل من ارتكاب الأخطاء، والخجل من المستجدات التكنولوجية، تؤثر سلبًا على الأداء المالي لهذا القطاع. فهذه المشاعر يمكن أن تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية بسبب تردد الأفراد في استخدام الأدوات الحديثة، مما يزيد من التكاليف ويؤثر على العائدات المالية. كما أن عدم القدرة على توظيف التكنولوجيا بشكل فعال يمكن أن يحد من الابتكار ويؤدي إلى تكبد تكاليف إضافية نتيجة الأخطاء أو إعادة تنفيذ المهام. وبالتالي، فإن معالجة هذه المخاوف من خلال التدريب والدعم الفني وخلق بيئة عمل داعمة تعد ضرورية لتحسين الأداء المالي وتعزيز الكفاءة في قطاع التشييد والبناء.

ب- تشير النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الخجل التكنولوجي على بعد العملاء في قطاع التشييد والبناء بمصر إلى أن المخاوف المرتبطة باستخدام التكنولوجيا تؤثر بشكل ملحوظ على تجربة العملاء ورضاهم. فالأبعاد مثل الخجل من

ضعف القدرة على استخدام الحاسوب، والخجل من ارتكاب الأخطاء، والخجل من المستجدات التكنولوجية، تعكس عدم الثقة في استخدام الأدوات الرقمية التي تُستخدم في عمليات التشييد والبناء. هذا الخجل يمكن أن يؤدي إلى تردد العملاء في التعامل مع الشركات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مما يؤثر سلبًا على قراراتهم الاستثمارية ويحد من قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن المشاريع العقارية. علاوة على ذلك، فإن الخجل من كيفية توظيف الحاسوب في مجال الاختصاص قد يؤدي إلى عدم فهم العملاء لكيفية استفادتهم من الخدمات المقدمة، مما يخلق فجوة بين توقعاتهم والواقع. كما أن الخجل من فقدان المهارات العقلية والاجتماعية بسبب الاعتماد على التكنولوجيا قد يؤدي إلى شعور العملاء بالانفصال عن العمليات، مما يؤثر سلبًا على تجربتهم العامة ويقلل من ولائهم للشركات. لذلك، يُعتبر معالجة هذه المخاوف أمرًا ضروريًا لتحسين تجربة العملاء وتعزيز رضاهم، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للقطاع ككل. يتطلب ذلك استثمار الشركات في تدريب موظفيها وتقديم الدعم الفني للعملاء، بالإضافة إلى خلق بيئة تشجع على استخدام التكنولوجيا بشكل إيجابي وفعال.

ج- تشير النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الخجل التكنولوجي على العمليات الداخلية لقطاع التشييد والبناء في مصر إلى أن الخجل المرتبط باستخدام التكنولوجيا يؤثر بشكل كبير على كفاءة الأداء في هذا القطاع. فالأبعاد المختلفة للخجل التكنولوجي، مثل الخجل من ضعف المهارات في تشغيل الحاسوب، والخجل من ارتكاب الأخطاء، والخجل من المستجدات التكنولوجية، تؤدي إلى تردد الأفراد في استخدام الأدوات التكنولوجية بشكل فعال، مما ينعكس سلباً على سرعة وجودة تنفيذ المشاريع. كما أن هذه المخاوف قد تعيق قدرة العاملين على التكيف مع الابتكارات الجديدة وتوظيف التكنولوجيا بشكل صحيح في مجالاتهم، مما يؤدي إلى فقدان القدرة التنافسية للقطاع. بالإضافة إلى ذلك، فإن الخجل من فقدان المهارات العقلية والاجتماعية بسبب الاعتماد المفرط على التكنولوجيا قد يؤثر على التواصل والتعاون بين العاملين، مما يزيد من تعقيد العمليات الداخلية. وبالتالي، يتطلب الأمر من المؤسسات اتخاذ خطوات فعالة لتقليل هذه المخاوف من خلال برامج تدريبية ودعم فني مستمر لتعزيز استخدام التكنولوجيا وتحسين الأداء العام في قطاع التشييد والبناء.

د- تشير النتائج التي تفيد بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الخجل التكنولوجي على بعد التعلم والنمو في قطاع التشييد والبناء بمصر إلى أن الخجل المرتبط باستخدام التكنولوجيا يؤثر بشكل ملحوظ على قدرة الأفراد على التعلم والتطور المهني. فالأبعاد مثل الخجل من ضعف المهارات في تشغيل الحاسوب، والخجل من ارتكاب الأخطاء،

والخجل من المستجدات التكنولوجية، تؤدي إلى تردد الأفراد في استكشاف وتطبيق التقنيات الحديثة، مما يعوق عملية التعلم والنمو. على سبيل المثال، إذا كان العاملون في القطاع يشعرون بالخجل من عدم قدرتهم على استخدام البرامج الجديدة أو فهمها، فإن ذلك قد يمنعهم من الاستفادة من الفرص التدريبية المتاحة أو المشاركة في مشاريع تتطلب مهارات تكنولوجية متقدمة. كما أن الخجل من فقدان المهارات الاجتماعية والعقلية بسبب الاعتماد على التكنولوجيا يمكن أن يعيق التفاعل والتعاون بين الفرق، مما يؤثر سلباً على بيئة العمل ويقلل من فرص التعلم الجماعي. بالتالي، يتطلب الأمر من المؤسسات التركيز على تقديم الدعم والتدريب المناسبين لتخفيف هذه المخاوف وتعزيز ثقافة التعلم المستمر، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة القدرة التنافسية للقطاع.

التوصيات

- يجب على الشركات في قطاع التشييد والبناء استثمار الموارد في برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تعزيز مهارات العاملين في استخدام التكنولوجيا، كما ينبغي أن تشمل هذه البرامج ورش عمل عملية ودورات تعليمية تركز على التطبيقات المالية للتكنولوجيا، مما يساعد على تقليل الخجل من ضعف المهارات ويعزز القدرة على إدارة الموارد المالية بكفاءة أكبر.
- ينبغي على المؤسسات تطوير استراتيجيات لتحسين تجربة العملاء من خلال استخدام التكنولوجيا بشكل فعال. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير تدريب مستمر للعاملين على كيفية استخدام الأنظمة التكنولوجية التي تساهم في تحسين التواصل مع العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل، مما يقلل من الخجل المرتبط بارتكاب الأخطاء أو عدم القدرة على التعامل مع المستجدات.
- توصي المؤسسات بتنفيذ برامج توعية داخلية تهدف إلى تعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا بين العاملين. يجب أن تتضمن هذه البرامج جلسات تدريبية تفاعلية وورش عمل لتعزيز الثقة في استخدام الأدوات التكنولوجية، مما يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية في العمليات الداخلية ويقلل من الخجل المرتبط بوجود الآخرين أثناء استخدام الحاسوب.
- يجب على الشركات تشجيع بيئة التعلم المستمر من خلال توفير فرص التدريب والتطوير المهني لجميع العاملين. ينبغي أن تتضمن هذه الفرص دورات متقدمة في تكنولوجيا المعلومات وورش عمل حول كيفية التكيف مع المستجدات التكنولوجية، مما يساعد على تقليل الخجل من فقدان المهارات العقلية والاجتماعية ويعزز النمو الشخصي والمهني.

- ينبغي تقديم برامج تدريبية شاملة تركز على المهارات الأساسية للتعامل مع الحاسوب، وتكون هذه البرامج مستمرة لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- خلق بيئة عمل تشعر الموظفون بالراحة عند التعامل مع التكنولوجيا دون الخوف من النقد أو السخرية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز ثقافة العمل الجماعي، حيث يدعم الموظفون بعضهم البعض ويتعلمون من أخطائهم بشكل جماعي.
- إنشاء قسم دعم فني قوي يمكن للموظفين اللجوء إليه عند مواجهة مشاكل تقنية، ويجب أن يكون هذا الدعم متاحًا بسهولة وسريع الاستجابة للمشكلات الفنية.
- وضع سياسات واضحة لتبني التكنولوجيا داخل الشركة، تشمل تشجيع الموظفين على استخدام الأدوات التكنولوجية في مجالات اختصاصهم وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
- إنشاء برامج تشجع الابتكار والتعلم المستمر، مثل ورش العمل والندوات التي تستعرض أحدث التقنيات والتطبيقات في المجال. يمكن أيضًا تقديم حوافز للموظفين الذين يظهرون مبادرات في تعلم وتطبيق التكنولوجيا الجديدة.
- تقديم حملات توعية توضح فوائد استخدام التكنولوجيا وكيف يمكن أن تساهم في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة. يمكن استخدام قصص نجاح من داخل الشركة أو من مؤسسات مشابهة لإظهار التأثير الإيجابي للتكنولوجيا.
- إنشاء بيئات تعليمية تعاونية مع الجامعات أو شركات التدريب التي يمكن للموظفين من خلالها رفع مستوى معرفته وخبراته

التوصيات بدراسات مستقبلية:

- ١- تأثير التدريب على تقليل الخجل التكنولوجي.
- ٢- دور الذكاء الاصطناعي علي الحد من الخجل التكنولوجي.
- ٣- تحليل دور الثقافة التنظيمية في مواجهة الخجل التكنولوجي.
- ٤- تأثير الخجل التكنولوجي على الابتكار داخل المنظمات.

المراجع

- Almaiah, M. A., Alfaisal, R., Salloum, S. A., Hajje, F., Thabit, S., El-Qirem, F. A., ... & Al-Maroo, R. S. (2022). Examining the impact of artificial intelligence and social and computer anxiety in e-learning settings: students' perceptions at the university level. *Electronics*, 11(22), 3662.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5.
- Aydin, S., & Yilmaz, R. M. (2023). The impact of computer anxiety on technology acceptance and online learning interests among social work students. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 20(1), 1-15.
- Dos Santos, T. D., & De Santana, V. F. (2021, October). Gaze interaction and people with computer anxiety: Paving the way to user interface simplification. In *Proceedings of the XX Brazilian Symposium on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1-12).
- El Consolto. (2018). Computer phobia: a psychological problem that harms work.. How is it treated? Retrieved from <https://www.elconsolto.com/psychiatric/psychiatric-news/details>
- Fawaz, M., & Samaha, M. (2024). A cross-sectional study on the role of computer anxiety in students' online learning. *Journal of Medical Internet Research*, 26(1), 1-68.
- Ferdousi, B. (2022). Challenges of technology accessibility, computer self-efficacy, computer anxiety and cyberphobia in adoption of e-learning systems among students. *Advances in Online Education: A Peer-Reviewed Journal*, 1(2), 121-130
- Gupta, S. (2017). Reducing computer anxiety in self-paced technology training.
- Han, E., Strate, I., Nowak, K. L., & Bailenson, J. N. (2024). How different training types and computer anxiety influence performance and experiences in virtual reality. *Media and Communication*, 12.
- Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. (2022). The effect of career development and work environment on employee performance with work motivation as intervening variable at the office of agriculture and livestock in Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAAS)*, 2(2), 227-236.
- Kusaku, A. (2020). Factors Influencing Organizational Performance: Work Environment, Training-Development, Management and Organizational Culture. *European Journal of Economics and Business Studies*, 6(1), 16-30

- Li, K., & Wang, B. (2024). Technological Anxiety in the Public Sector: Exploring the Impact of Digital Factors on Personnel Performance. *SocioEconomic Challenges*, 8(3), 61-76.
- Mollah, M. A., Choi, J. H., Hwang, S. J., & Shin, J. K. (2023). Exploring a pathway to sustainable organizational performance of South Korea in the digital age: The effect of digital leadership on IT capabilities and organizational learning. *Sustainability*, 15(10), 7875.
- Neely, A. (Ed.). (2000). *Business performance measurement: Theory and practice*. Cambridge university press.
- Okongwu, Ahmad Adnan. (٢٠٢٣). Factors affecting the organizational performance of manufacturing firms. *South Asian Journal of Operations and Logistics*, 2(1), 63-79.
- Onah, B. I., Ede, M. O., Eze, B. N., Uzoegwu, C. R., Mgboji, C., Agbo, G. C., ... & Ogbueghu, S. N. (2023). Effectiveness of rational emotive behavior education (REBE) on computer anxiety among school teachers enrolled in e-learning. *Medicine*, 102(30), e34303.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The journal of asian finance, economics and business*, 7(8), 577-588.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786.
- Suherman, A., Arminarahmah, N., & Martini, M. (2024). The Impact of Organizational Culture on Employee Retention and Performance in the Technology Industry: A Comparative Study. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 4(2), 516-526
- You, Zhijia. (2024). Intelligent construction: unlocking opportunities for the digital transformation of China's construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 31(4), 1429-1453.

**العلاقة التفاعلية بين المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين
وانعكاسها على خطر إنهيار أسعار الأسهم : دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة
بالبورصة المصرية**

د . حسناء عطيه حامد محمد*

(*) د . حسناء عطيه حامد محمد: استاذ مساعد قسم المحاسبة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية

Email : hahmohamed@iaue.edu.sa

ملخص البحث

استهدف البحث وضع اطار مقترح لاعداد تقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات بالاعتماد على المبادئ التوجيهية لاطار الشفافية المعزز الصادر عن اتفاقية باريس بالاضافة إلى قياس تأثير العلاقة التفاعلية بين الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الأسهم، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة باشتقاق فروض البحث واختبارها باجراء دراسة تطبيقية على الشركات المصرية غير المالية التابعة ل ٤ قطاعات هي (الصناعة -النقل -الزراعة - الطاقة) في الفترة من (٢٠٢١-٢٠٢٣).

وتوصلت الباحثة إلى انخفاض مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية في التقارير والقوائم المالية لشركات العينة خاصة فيما يتعلق بأنشطة التكيف والتخفيف بالإفصاح الكمي محدود بشأن أنشطة التكيف والتخفيف والدعم المتلقى ، كما تبين وجود تأثير سلبي معنوي للعلاقة التفاعلية بين الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم ،كما تبين وجود تأثير ايجابي معنوي للإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على تغطية المحللين الماليين، كما تبين وجود تأثير سلبي للإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر انهيار أسعار الاسهم

واستنادا للنتائج النظرية والتطبيقية توصي الباحثة بضرورة إصدار الهيئة العامة للرقابة المالية المصرية نماذج استرشادية لتقارير الشفافية الثنائية ومطالبة الشركات المصرية المدرجة بالبورصة باعدادها بشكل سنوي مما يساعد في اعداد تقرير الشفافية الثنائي على مستوى الدولة ككل بالاضافة لمطالبتها بتطبيق معيار الإفصاحات المناخية (IFRS- S2) بجانب استمرارها في اصدار تقارير TCFD , ESG و فرض عقوبات علنية على الشركات التي لا تلتزم بإصدارها، كما توصي الباحثة بضرورة تأسيس لجنة تابعة لمجلس إدارة الشركات تتولى إعداد تقارير الشفافية المناخية على مستوى الشركة على غرار تقارير TCFD .

الكلمات المفتاحية: - المبادئ التوجيهية - تقرير الشفافية المناخية- إطار الشفافية المعزز -

خطر انهيار أسعار الاسهم

The Interactive Relationship between the Guiding Principles of the Climate Transparency Report and Financial Analysts' Coverage and its Impact on Stock Price

Crash Risk: an applied study on companies listed on the Egyptian Stock Exchange

Abstract

The research aimed to develop a proposed framework for preparing a climate transparency report at the companies level based on the guiding Principles for the enhanced transparency framework issued by the Paris Agreement, in addition to measuring the impact of the interactive relationship between disclosure of the guiding Principles for the climate transparency report and financial analysts' coverage on stock price Crash risk, and to achieve this, the researcher derived the research hypotheses and tested them by conducting an applied study on Egyptian non-financial companies in 4 sectors: (industry - transportation - agriculture - energy) in the period from (2021-2023).

The researcher found a low level of disclosure of the guiding Principles for the climate transparency report in the reports and financial statements of the sample companies, especially with regard to adaptation and mitigation activities, It also showed a significant negative effect of the interactive relationship between disclosure of the guiding Principles for the climate transparency report and financial analysts' coverage on the stock price Crash risk, It also showed a significant positive effect of disclosure of the guiding Principles for the climate transparency report on financial analysts' coverage.

the researcher recommends that the Egyptian Financial Supervisory Authority issue guiding models for transparency reports and require Egyptian companies listed on the stock exchange to prepare them annually, which helps in preparing the bilateral transparency report at the state level as a whole, in addition to requiring them to apply the climate disclosure standard (IFRS-S2) in addition to continuing to issue ESG and TCFD reports.

Keywords: Guiding Principles - Climate Transparency Report - Enhanced Transparency Framework - stock price Crash risk

قائمة مصطلحات و اختصارات البحث

المصطلح	الاختصار	Terminology
الشفافية المناخية	CT	Climate Transparency
الشفافية الكربونية	CT	Carbon Transparency
مجلس الاستقرار المالي	FSB	Financial Stability Board
الطرق والمبادئ التوجيهية	MPGs	Methods and principles Guidance
إطار الشفافية المعزز	ETF	Enhanced Transparency Framework
تقرير الشفافية الثنائي	BTR	Bilateral Transparency Report
تقرير المساهمات الوطنية المحددة	NDCs	Nationally Determined Contributions Report
مشروع الإفصاح عن الكربون	CDP	Carbon Disclosure Project
مجلس الاعمال العالمي للتنمية المستدامة	WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
فريق العمل المعنى بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ	TCFD	Task Force on Climate-related Financial
الإفصاح البيئي والاجتماعي والحوكمة	ESG	Environmental, Social and Governance
اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ	UNFCCC	United Nations Framework Convention on Climate Change
مجلس معايير الاستدامة العالمية	GSSB	Global Sustainability Standards Board
مؤتمر الدول الأطراف رقم ٢٩	COP29	Conference of the States Parties ,29
المبادرة العالمية للتقارير	GRI	Global Reporting Initiative
معايير الإفصاحات المناخية	IFRS-S2	Climate Disclosure Standard
مؤشر أداء التغير المناخي	CCPI	Climate Change Performance Index
لجنة الأوراق المالية والبورصات	SEC	Securities and Exchange Commission
تقرير المسؤولية الاجتماعية للشركات	CSR	Corporate Social Responsibility Report

١ - المقدمة ومشكلة البحث

يعد الإفصاح عن التغيرات المناخية تحدياً حقيقياً للمحاسبين حيث يمثل الإفصاح عن التغيرات المناخية أحد أبرز القضايا التي تشغل العالم بأكمله لما يكتنف هذا الإفصاح من تحديات ومخاطر تمتد عواقبها للأجيال القادمة ولذا يطالب المستثمرين بالتوسع والشفافية في الإفصاح عن التأثير المالي المحتمل للتغيرات المناخية على الشركات بالتزامن مع إصدار مجلس الاعمال العالمي للتنمية المستدامة WBCSD سلسلة من المبادئ من أهمها مبدأ الشفافية في الإفصاح البيئي بشكل عام والمناخي بشكل خاص فالشفافية أمر بالغ الأهمية في تقدير مخصصات الكربون وهو ما يفيد في الحد من الانبعاثات الكربونية كما أن مبدأ الشفافية يعد من مبادئ الحوكمة الجيدة ولذا برز دور الشفافية المناخية والتي تمثل أداة لمعالجة قضايا التغير المناخي العالمي وإعادة توجيه الاستثمارات

نحو الأنشطة الاقتصادية الأكثر استدامة والأقل كثافة في الكربون مما يمكن المشاركين في السوق من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن المخاطر المناخية ، فلم تعد التأثيرات المالية للمخاطر المناخية خطراً بعيد يلوح في الأفق بل حقيقة قاسية يجب على الشركات والمستثمرين والحكومات أن تواجهها ولهذا تزايد اهتمام المهنيين والأكاديميون بمفهوم شفافية الإفصاح المناخي أو ما يطلق عليها الشفافية المناخية والتي تعد جوهر الإدارة الفعّالة للانبعاثات الكربونية، حيث بدأت الشركات الأميركية الرائدة في الترويج لفوائد الشفافية المناخية والتي تمكن الشركات من تحقيق ميزة تنافسية (سميرة وعباس، ٢٠١٩؛ Ameli,et al,2020؛ أبو العنين والجوشي، ٢٠٢١؛ Achenbach,2021؛ حسين، ٢٠٢٢؛ Shui,et al,2022؛ White,et ؛ Poensgen,2022؛ Puspitasari et al,2024؛ أبو العلا، ٢٠٢٤؛ Basiouny,et al,2024)

وقد تبلورت الأهمية المتزايدة بالشفافية المناخية أو شفافية الإفصاح المناخي على المستوى العالمي في إصدار اتفاقية باريس عام ٢٠١٥ لإطار الشفافية المعزز المتضمن مجموعة من الطرق والمبادئ التوجيهية (MPGs) لاعداد تقارير الشفافية الثنائية (BTR) والمستحقة الاصدار بحلول ٣١ ديسمبر ٢٠٢٤ بالنسبة للدول النامية و لتتبع التقدم الذي حققته الدول الاطراف في تنفيذ المبادئ التوجيهية لإطار الشفافية المعزز واعداد تقرير الشفافية الثنائي الاول لكل دولة (BTR) أطلقت رئاسة مؤتمر (COP 29) منصة باكو العالمية للشفافية المناخية لدعم الدول النامية في إعداد وإنهاء تقرير الشفافية الثنائية والمعروف سابقاً باسم "تقرير من البني إلى الأخضر" ، وعلى مستوى الدولة المصرية فقد تم إصدار تقرير المساهمة المحددة وطنياً الاول لجمهورية مصر العربية في عام ٢٠١٨ والذي يعد جزءاً أساسياً من إطار الشفافية المعزز كما تم اصدار التحديث الاول له في عام ٢٠٢٢، وفي أكتوبر ٢٠٢٤ ناقش المكتب التنفيذي للمجلس الوطني للتغيرات المناخية برئاسة وزيرة البيئة المصرية مخرجات تقرير الشفافية الأول لمصر (BTR1) حيث تأتي أهمية هذا التقرير من أنه يساهم في حصر وتوثيق الانبعاثات الصادرة عن القطاعات المختلفة وقدرة مصر على التكيف مع التغير المناخي مما يعزز اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة ووضع خطط فعالة لمواجهة التحديات المناخية واستقطاب تمويلات مناخية جديدة لدعم مختلف القطاعات ويتضمن تقرير(BTR1) لمصر٤ فصول هي(الفصل الأول ويختص بحصر الانبعاثات من القطاعات المعنية والذي يشترط تحديثه كل سنتين - الفصل الثاني ويختص بتقييم التقدم المحرز

في تنفيذ خطط المساهمات الوطنية لرؤية مصر ٢٠٣٠- الفصل الثالث ويختص بالسياسات وإجراءات التكيف خاصة أن مصر من الدول المهددة بآثار تغير المناخ في العديد من القطاعات وليست في القطاعات ذات الصلة فقط - الفصل الرابع ويختص بالدعم سواء الدعم المالي أو التكنولوجي أو دعم بناء القدرات) وقد تمت الموافقة على تقديم نسخة مبدئية من تقرير الشفافية الأول لمصر (BTR1) إلى سكرتارية الاتفاقية الإطارية للتغير المناخي بنهاية ديسمبر ٢٠٢٤ (تقرير المساهمة الأول، ٢٠١٨؛ تقرير المساهمة المحدث، ٢٠٢٢؛ حسين، ٢٠٢٢؛ الصوفاني، ٢٠٢٣).

وفي سياق متصل ونظرا للاهمية المتزايدة للإفصاح المناخي اقترحت العديد من الدراسات السابقة التي طبقت على البيئة المصرية أطر أو مؤشرات مختلفة للإفصاح المناخي أو الإفصاح عن التغيرات المناخية بالاستناد إلى كلا من تقرير (ESG- TCFD) كمحاولات لتلبية احتياجات جميع أصحاب المصالح لمعلومات عن الفرص والمخاطر للتغيرات المناخية ، من هذه الدراسات على سبيل المثال دراسة (أبولعين والجيوشي، ٢٠٢١) والتي أكدت على وجود علاقة معنوية بين كلا من حوكمة الشركات وتكلفة حقوق الملكية من جانب والإفصاح عن انبعاثات الكربون ، بينما أكد (متولى والغريب، ٢٠٢٣) على وجود تأثير للإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية على (التزام معدى المعايير المحاسبية - أتعاب المراجعة الخارجية - على قرارات المستثمرين) ، وأوضح (زلط وسيد، ٢٠٢٤) وجود أثر معنوي للإفصاح عن التغيرات المناخية على تعزيز قيمة الشركات وترشيد قرارات المستثمرين ، وذكر (عبد الحليم والعوادى، ٢٠٢٤) وجود تأثير سلبي للإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية وفقا للمحاور الاربعة لتقرير TCFD على القيمة السوقية للشركة وهذا التأثير يختلف باختلاف (حجم الشركة - الأداء المالي - الرافعة المالية)، وتوصل (عبد العزيز وآخرون، ٢٠٢٤) لوجود علاقة بين الإفصاح عن التغيرات المناخية وفقا للمحاور الاربعة لتقرير TCFD و(جودة الخدمات التوكيدية - القيمة السوقية للسهم) ، وذكر (قلدس وآخرون، ٢٠٢٤) وجود علاقة بين مستوى الإفصاح عن التغيرات المناخية و(دور المراجع في تحديد خطر المراجعة - رأي المراجع في فرض الاستمرارية - المسؤولية التضامنية للمراجع)، من جانب آخر ناقشت هذه الدراسات تأثير هذه الاطر المختلفة للإفصاح المناخي على تخفيض عدم تماثل المعلومات وحجب المعلومات السيئة وخطر انهيار الاسهم منها على سبيل المثال دراسة (سليم، ٢٠٢١) والتي أوضحت أن الإفصاح عن المخاطر التي تواجهها الشركات بشكل عام يخفض من عدم تماثل المعلومات وهوما يتفق مع نتائج (فرح، ٢٠٢٣) التي أوضحت عدم وجود علاقة معنوية بين

الإفصاح عن التغيرات المناخية المرتبطة (بالحوكمة - ادارة المخاطر) والمقدرة التقييمية للمعلومات المحاسبية بينما يخفض الإفصاح عن التغير المناخي عدم تماثل المعلومات بينما أكد (على ٢٠٢٤،) على وجود تأثير سلبي معنوي للإفصاح عن انبعاثات الكربون على عدم تماثل المعلومات ووجود تأثير إيجابي معنوي لمستوى الإفصاح عن انبعاثات الكربون على قيمة الشركة وعدم اختلاف هذه التأثيرات باختلاف زيادة مشاركة النساء في مجلس الإدارة ، من جانب آخر *وفى سياق متصل* أوضح (عبد الرحيم ، ٢٠٢٢) أثر الدور الكبير لتغطية المحللين الماليين كوسطاء للمعلومات في تخفيض عدم تماثل المعلومات وحجب المعلومات السيئة وبالتالي الحد من خطر انهيار أسعار الاسهم.

وترتيباً على كل ماسبق استخلصت الباحثة من تحليل الدراسات السابقة أنه بالرغم من اختلاف الدراسات السابقة من حيث النتائج أو كون متغير الإفصاح المناخي مستقل أو وسيط أو معدل أو تابع الا ان كل الدراسات السابقة اجمعت على عدد من المتغيرات الرقابية في اختبار الفروض وهي (حجم الشركة -الرافعة المالية- العائد على الاصول- العائد على حقوق الملكية- عمر الشركة) ، كما تبين للباحثة الاستخدام الموسع لأغلب الدراسات الاكاديمية الخاصة بالإفصاح عن التغيرات المناخية لتوصيات (TCFD) في إعداد إطار أو مؤشر للإفصاح عن التغيرات المناخية ، كما تبين للباحثة أنه بالرغم من تعدد الاصدارات والارشادات لتوضيح كيفية الإفصاح عن التغيرات المناخية وقياس المخاطر الناتجة عن هذه التغيرات والتأثيرات المالية لها الا أن هذه التقارير والاصدارات لم تحقق مستوى الشفافية المناخية المنشود من قبل المستثمرين في الاسواق المالية كما ان هذه الاصدارات لم تقدم اطار متكامل للإفصاح عن المخاطر المناخية وترتيباً على كل ماسبق تسأل الباحثة هل يمكن للدولة المصرية ان تلزم الشركات المصرية المقيدة بالبورصة باصدار تقرير شفافية في ضوء المبادئ التوجيهية لاطار الشفافية المعزز خاصة في القطاعات ذات الانبعاثات الكربونية المرتفعة مثلما حدث عندما أصدرت الهيئة العامة للرقابة المالية المصرية في يوليو ٢٠٢١ قرارين رقمي ١٠٧ و ١٠٨ طالبت فيهما الشركات المقيدة في البورصة المصرية والشركات العاملة في الأنشطة المالية غير المصرفية ذات رأسمال لا يقل عن ١٠٠ مليون جنية بتقديم تقارير إفصاح بيئية ومجتمعية وحوكمة ذات صلة بالاستدامة ESG وتقارير أخرى إضافية متعلقة بالآثار المالية للتغيرات المناخية TCFD وذلك

للشركات ذات إصدار رأسمال أو حقوق ملكية صافية لا تقل عن ٥٠٠ مليون جنيه مصري ؟ وبالتالي تتمثل الفجوة البحثية في سعى الباحثة لوضع إطار مقترح لاعداد تقرير شفافية مناخية على مستوى الشركات في ضوء المبادئ التوجيهية لاطار الشفافية المعزز الصادر عن اتفاقية باريس على غرار تقرير الشفافية الثنائي (BTR) المطلوب من جميع الدول الاطراف اعداده وتسليمه بحلول ٣١ ديسمبر ٢٠٢٤ فمن المتوقع أن يساهم التقرير المقترح في تحسين مستوى الشفافية المناخية " شفافية الإفصاح المناخي " للشركات فهو بمثابة تقييم للعمل المناخي وملخص لما تم تحقيقه في تخفيض الانبعاثات الكربونية فبدون تقارير الشفافية يكون العمل المناخي العالمي أعمى لانه يتم بدون معرفة وعلم ، من جانب أخر تسأل الباحثة اذا كان الإفصاح المناخي الحالي والذي لا يحقق الشفافية المناخية المنشودة ساهم في الحد من خطر انهيار أسعار الاسهم فماذا لو اصدرت الشركات لتقرير الشفافية المناخية كيف يكون تأثيره على خطر انهيار أسعار الاسهم ؟ بمعنى أخر ماهو تأثير الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر انهيار الاسهم ؟ وهل هذا التأثير يختلف بادخال متغير تغطية المحللين الماليين كمتغير تفاعلي (متغير معدل) في قياس هذا التأثير ؟ بمعنى أخر يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي ما هو تأثير العلاقة التفاعلية بين الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم؟

٢- هدف البحث

تستهدف الباحثة وضع اطار مقترح لاعداد تقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات بالاعتماد على المبادئ التوجيهية لاطار الشفافية المعزز الصادر عن اتفاقية باريس بالاضافة إلى قياس تأثير العلاقة التفاعلية بين الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الأسهم .

٣- أهمية البحث ودوافعه

٣/١ الأهمية العلمية : - تتبع أهمية البحث العلمية من تصديه لقضية بحثية هامة وهى مخاطر التغيرات المناخية والتي تعد أحد المخاطر الرئيسية والمعقدة التي تواجه جميع دول العالم حيث يسعى المستثمرين للحصول على معلومات دقيقة وموثقة عن هذه المخاطر لذا يعد تقرير الشفافية المناخية المقترح من قبل الباحثة الية للتخفيف من مشاكل عدم تماثل المعلومات في الشركات

المهددة بمخاطر مناخية عالية فعلى الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي المحاسبي بتحقيق شفافية المعلومات بشكل عام والمتعلقة بالمناخ بشكل خاص إلا أن البحث الأكاديمي حول اثار مخاطر التغيرات المناخية لا يزال في بداياته كما أن مصر من أكبر البلدان المهدهة مناخيا فنسبة الغازات الدفيئة المسببة لظاهرة الاحتباس الحراري في تزايد مستمر في الغلاف الجوي المصري

٢/٣ بينما تستمد الأهمية العملية للبحث من شعار "تضامناً من أجل عالم أخضر" والذي كان عنوان فعاليات الدورة التاسعة والعشرون لمؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ (COP29) والتي عقدت في باكو بدولة أذربيجان من (١١-٢٢) نوفمبر ٢٠٢٤، حيث جاء إعلان باكو مؤكدا ضرورة الالتزام الدولي بتعزيز الشفافية من خلال اصدار تقارير الشفافية الثنائية والذي يمثل عنصراً رئيسياً في البنية التحتية للشفافية المناخية وتحقيق العدالة المناخية وتسهيل التكيف العالمي مع تغير المناخ.

٣/٣ تتمثل دوافع البحث في تقديم دليل تطبيقي على ان إعداد تقرير شفافية وفقا للمبادئ التوجيهية لاطار الشفافية المعزز لاتفاقية باريس على مستوى الشركات والزام الشركات المصرية باعداده يخفض من مشكلة عدم تماثل المعلومات في الشركات المهدهة بمخاطر مناخية عالية، حيث يعد عدم تماثل المعلومات عامل رئيسي في تحقق خطر انهيار أسعار الاسهم، كما أنه من المتوقع ان دور المحللين الماليين كوسطاء ومراقبين للمعلومات من الممكن ان يزيد من فعالية وتأثير اصدار الشركات لتقارير شفافية على الحد من خطر انهيار أسعار الأسهم المستقبلي في الشركات المصرية.

٤ - حدود البحث

١- يقتصر الاطار المقترح لتقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات على المبادئ التوجيهية للفصول الثلاثة (الاول-الثالث-الخامس) فقط من فصول إطار الشفافية المعزز الصادر عن اتفاقية باريس

٢- تقتصر الدراسة التطبيقية على الشركات المصرية المقيدة بالبورصة والتابعة ل٤ قطاعات فقط (قطاع النقل بواقع ٦ شركات - قطاع الطاقة بواقع ٣ شركات -قطاع الزراعة بواقع ٣١ شركة - قطاع الصناعة (العمليات الصناعية) بواقع ٤٨ شركة) حيث يشارك قطاع الطاقة بالنسبة الأكبر في هذه الإنبعاثات بنسبة ٦٤.٥%، يليه قطاع الزراعة والغابات بنسبة ١٤.٩%، يليهم قطاع العمليات الصناعية بنسبة ١٢ %

وتم توضيح عدد القطاعات الداخلية والشركات بكل قطاع من القطاعات الاربعة فى الجدول رقم (٢) بالدراسة التطبيقية .

٣- تقتصر الدراسة التطبيقية على الفترة الزمنية الممتدة من (٢٠٢١-٢٠٢٣) وذلك لانها الفترة التي تم فيها اصدار تقارير مصر للمساهمات الوطنية الاول عام ٢٠١٨ و المحدث فى عام ٢٠٢٢ بالاضافة لاعداد تقرير الشفافية الثنائى الاول لمصر (BTR1).

٥- خطة البحث انطلاقاً من مشكلة البحث والهدف منه وفي إطار حدوده يتم استكمال البحث كالتالى:

١/٥- الدراسات السابقة واشتقاق الفروض.

١/١/٥ الاصدارات الدولية الخاصة بالافصاح عن التغيرات المناخية

أصبحت ظاهرة التغير المناخى معقدة وذات تحديات ومخاطر عديدة على أداء الشركات وقيمتها واستمراريتها مما يزيد من صعوبة تقييم أداء الشركات الأكثر عرضة لمخاطر تغير المناخ ولذا تزايد الاهتمام بالإفصاح المالي المتعلق بالتغيرات المناخية للحصول على معلومات موثوقة وشفافة فالشركات حالياً تقتفر إلى الشفافية والعمق في الإفصاحات المناخية ، فعند مقارنة الإفصاحات المناخية سواء على مستوى قطاعات الدولة الواحدة أو بين الدول يتبين وجود قدر كبير من الاختلاف في القياس والافصاح عن المعلومات المتعلقة بالتغيرات المناخية وهو ما يبرز حقيقة أن الإفصاحات الحالية عن التغيرات المناخية ليست شفافة ودقيقة بما يكفي لتقييم أداء الشركات بشكل صحيح وبالتالي كان لابد من وضع معايير عالمية إلزامية للإفصاحات المناخية كخطوة أساسية للحفاظ على الاستقرار المالي فتوفير معلومات تفصيلية عن التغيرات المناخية والانبعاثات الكربونية يسهم فى تحقيق تنمية رأسمالية أكثر استدامة وشمولاً فشفافية الإفصاح المناخى أداة حيوية تساعد وتمكن جميع الدول من اتخاذ قرارات مستنيرة وتصميم سياسات مناخية أقوى لجذب تمويل المناخ وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وفى سياق تحقيق هذه الاهداف وعلى مدار ٤٠ سنة متواصلة من عمل الهيئات الحكومية والامم المتحدة تولت العديد من الاصدارات والمقاييس والمؤشرات والمبادرات العالمية والبروتوكولات لتنظيم القياس والافصاح عن الاثار المختلفة للتغيرات المناخية منها على سبيل المثال (Bui,et al,2020؛ Ilhan,et al ,2020؛ يعقوب والقيسى، ٢٠٢٠؛ Ameli,et al,2021؛ أبو العنين

والجيوشي، ٢٠٢١؛ حسين، ٢٠٢٢؛ CFA,2024؛ قلدس وأخرون، ٢٠٢٤؛ أبو العلا، ٢٠٢٤؛ Basiouny,et al,2024، عبدالحليم والعوادلى، ٢٠٢٤؛ زلط وسيد، ٢٠٢٤؛ SEC,2024؛ Jeanne,et al,2024؛

١/١/١/٥ اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ (UNFCCC) عام ١٩٩٢

تم عقد المؤتمر العالمي الأول للمناخ في عام ١٩٧٩ وتم إنشاء الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ (IPCC) في ١٩٨٨، وفي قمة الأرض في البرازيل عام ١٩٩٢ تم إصدار اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ (UNFCCC) بهدف تثبيت تركيزات الغازات الدفيئة في الغلاف الجوي وبحلول عام ١٩٩٥ تم اعتماد بروتوكول كيوتو والذي أقر أهدافاً ملزمة قانوناً لحث الدول المتقدمة على خفض انبعاثاتها من غازات الاحتباس الحراري من القطاعات المختلفة.

٢/١/١/٥ المبادرة العالمية للتقارير (GRI) عام ١٩٩٩ :-

تعد معايير GRI التي طورها مجلس معايير الاستدامة العالمية (GSSB) أول معايير عالمية لإعداد تقارير الاستدامة و منذ نشر مسودة المبادئ التوجيهية الأولى للمبادرة في ١٩٩٩ تم اعتماد إطار عمل GRI التطوعي لإعداد تقارير الاستدامة من قبل الشركات تحت ضغط متزايد من أصحاب المصالح والمعروفة باسم تقرير المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) أو تقرير البيئة والمجتمع والحوكمة (ESG) والتي تقدم معلومات عن الاثار البيئية والاقتصادية والاجتماعية لانشطة الشركة بطريقة واضحة وقابلة للمقارنة.

٣/١/١/٥ مشروع الكشف عن الكربون (CDP) Carbon Disclosure Project عام

٢٠٠٢

ظهر المشروع لترسيخ مفهوم المبادرة العالمية لتقارير الافصاح البيئي مع التركيز على الشركات الفردية وليس على الدول لتعزيز شفافية الافصاح المناخي للشركات والافصاح عن بيانات انبعاثات غازات الاحتباس الحراري وتوفير منصة للشركات للإفصاح عن بيانات انبعاثات غازات الاحتباس الحراري(الغازات الدفيئة) لتشجيع الشركات على قياس ومراقبة وإدارة بصمتهم الكربونية في شكل موحد مما يساعد في المقارنة ومساءلة الشركات عن أدائها البيئي حيث تخضع جميع المعلومات لعمليات تدقيق داخلية من قبل هذه المنصة

٤/١/١/٥ مؤشر أداء التغير المناخي CCPI عام ٢٠٠٥

هو مؤشر صممه منظمة البيئة والتنمية الألمانية عام ٢٠٠٥ بهدف تقييم السياسات والبرامج المتبعة في الدول المختلفة لمواجهة تغير المناخ ويشمل أربعة مؤشرات داخلية (الغازات الدفينة ٤٠%- سياسات المناخ ٢٠%- الطاقة المتجددة ٢٠% - استخدام الطاقة ٢٠%) ويضم المؤشر ٦٧ دولة تمثل إجمالي انبعاثاتها أكثر من ٩٠% من إجمالي الانبعاثات في العالم حيث احتلت مصر المرتبة ٢٢ بالمؤشر عام ٢٠٢٤

٥/١/١/٥ توصيات فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ Task Force on

٢٠١٥ (TCFD) Climate-related Financial

أنشأ مجلس الاستقرار المالي (FSB) في عام ٢٠١٥ فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتعلقة بالمناخ (TCFD) وذلك بسبب تزايد طلب المستثمرين والمقرضون على المعلومات الخاصة بالمخاطر والفرص المتعلقة بالتغيرات المناخية حيث أصدر الفريق ٤ محاور (الحوكمة- الاستراتيجية- ادارة المخاطر- المقاييس والاهداف) باجمالي ١١ توصية اختيارية (تطوعية) لجعل الإفصاحات المناخية أكثر مصداقية واتساقاً وقابلية للمقارنة بهدف تحسين الشفافية والمساءلة المتعلقة بالمناخ وتكتسب توصيات (TCFD) منذ صدورهما وحتى الان زخما عالميا على نحو متزايد باعتبارها اللبنة الأساسية لوضع إطار مختلفة للإفصاحات المناخية ففي أواخر عام ٢٠٢٠ أعلنت حكومة المملكة المتحدة ان الإفصاحات المتوافقة مع TCFD تصبح إلزامية بحلول عام ٢٠٢٥ على اعتبار انها تمثل معيارًا للشفافية بشأن الإفصاحات المالية للتغيرات المناخية ، وترى الباحثة ان تقارير TCFD توفر بيانات جوهرية وقابلة للقياس تعكس التزام الشركات بإدارة المخاطر المناخية وهو ما جعلها حجر الزاوية لاغلب أطر ومؤشرات القياس والإفصاح المناخي في الدراسات التي طبقت في البيئة المصرية .

٦/١/١/٥ معيار GRI-305 - (الانبعاثات) عام ٢٠١٦

في تطور كبير لمعايير الاستدامة تم صدور معيار GRI-305 بعنوان الانبعاثات في عام ٢٠١٦ وهو ما يعرف أيضاً ببريتوكول الانبعاثات (نطاق ١-٢-٣) والذي يوضح كيفية القياس والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بتأثير إنبعاثات الغازات الدفينة وكيفية إدارة هذه التأثيرات ، وترى الباحثة أن هذا المعيار امتداداً وتطويراً لمشروع الكربون CDP ومؤشر أداء التغير المناخي CCPI بالإضافة إلى توضيحه لمحور المقاييس والاهداف في توصيات (TCFD) حيث يمثل جمع بيانات

نطاق ٣ تحدى كبير يتطلب جهداً كبيراً لكنه ضروري لفهم البصمة الكربونية الكاملة وتجنب الاحتساب المزدوج للانبعاثات الكربونية بين الشركات.

٧/١/١/٥ معيار الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالمناخ (الإفصاحات المناخية) (IFRS- S2)

في يونيو ٢٠٢٣ تم إصدار معيار (IFRS- S2) بعنوان الإفصاح عن المعلومات المتعلقة

بالمناخ

(الإفصاحات المناخية) والذي يسرى تطبيقه على الفترات المالية السنوية التي تبدأ في /أو بعد ١ يناير ٢٠٢٤ والذي يلزم الشركات بالإفصاح عن المخاطر والفرص المتعلقة بالمناخ من خلال توفير إطاراً إلزامياً أكثر تفصيلاً للإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالمناخ وربطها بالبيانات المالية وقد شمل نطاق الإفصاح بالمعيار نفس المحاور الأربعة التي تناولتها توصيات (TCFD) .

٨/١/١/٥ لجنة الأوراق المالية والبورصات (SEC)

أصبحت الإفصاحات المتعلقة بالمناخ ذات أهمية متزايدة بالنسبة للمستثمرين لذا قامت اللجنة بمراجعة قواعد الإفصاح الخاصة عدة مرات ففي أوائل عام ٢٠٢٢ أصدرت اللجنة قواعد تعزيز وتوحيد الإفصاحات المتعلقة بالمناخ والمعدة وفقاً لتوصيات TCFD ، وفي ٧ مارس ٢٠٢٤ أصدرت القواعد النهائية لتعزيز الإفصاحات المناخية التي تتضمن (المخاطر المناخية- إدارة المخاطر المناخية والتي لها تأثير مادي على استراتيجية عمل الشركة أو نتائج العمليات - دور أليات الحوكمة في قياس وإدارة آثار التغيرات المناخية - انبعاثات الغازات المسببة للاحتباس الحراري العالمي) وقرى الباحثة ان هذه القواعد أضفت الجانب الإلزامى على توصيات (TCFD) كخطوة تمهيدية لتطبيق معيار الإفصاحات المناخية (IFRS-S2) على القوائم المالية التي يتم إصدارها بنهاية عام ٢٠٢٤ .

وتستخلص الباحثة من تناول و تحليل الاصدارات والمبادرات والمؤشرات الخاصة بالافصاح

المناخى على مدار ما يقرب من ٤٠ عاماً ان جميعها استهدفت شفافية الإفصاح المناخى خاصة فيما يتعلق بقياس الانبعاثات بنطاقاتها الثلاثة والإفصاح عنها، كما ان اغلب الاصدارات فيما بعد إصدار توصيات (TCFD) تناولت نفس المحاور الأربعة التي شملتها هذه التوصيات سوء قواعد SEC أو معيار IFRS S2 ولكن بالرغم من تعدد الاصدارات والمبادرات الدولية للإفصاح عن التغيرات المناخية الا ان الممارسة والتطبيق العملى لكل هذه الاصدارات أوضحت أنها تقتصر إلى

شفافية الإفصاح عن التغيرات المناخية خاصة وان الشفافية وسيلة لتحقيق الإفصاح الكامل full disclosure فجميع الدول أمام حقيقة مؤكدة وهى أنهم يفقدون إلى شفافية المعلومات الخاصة بالتغيرات المناخية واجراءات التكيف معها.

٢/١/٥ تقرير الشفافية الثنائي (BTR) والمبادئ التوجيهية له فى إطار الشفافية المعزز

(ETF) Enhanced Transparency Framework

تمكنت الدول الأطراف فى اتفاقية الأمم المتحدة بشأن المناخ خلال اجتماعها فى باريس عام ٢٠١٥ الى صياغة ووضع اتفاق وصف " بالتاريخي" لمكافحة تغير المناخ حيث تم مطالبة جميع الدول بالحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري ، وكان من أهم التقارير التى التزم الاتفاقية الدول الاطراف باصدارها (Ameli,et al,2020)؛ الكتيب التقنى ،٢٠٢٠، هاشم وآخرون ،٢٠٢٢، حسين ،٢٠٢٢،2021,2023، Deloitte): -

١/٢/١/٥ تقارير المساهمات المحددة وطنياً (NDCs) :-

تمثل تقارير المساهمات الوطنية NDCs إحدى الآليات الرئيسية لاتفاق باريس وتؤدي دوراً رئيسياً في تحقيق أهدافها طويلة الأجل فهى تمثل الجهود الجماعية لكل بلد للحد من الانبعاثات الوطنية والتكيف مع آثار تغير المناخ حيث يتعين على كل بلد مشارك وضع مساهماته المحددة وطنياً والإبلاغ عنها وتحديثها باستمرار ، وتقدم هذه التقارير نوعين من الإفصاح هما) تقرير المساهمة المحددة وطنياً الاول لجمهورية مصر العربية ،٢٠١٨؛ تقرير التحديث الاول للمساهمات المحددة وطنياً الثانى لجمهورية مصر العربية ،٢٠٢٢) :-

❖ الإفصاح بشأن التخفيف ويتضمن معلومات عن النقاط المرجعية وفترات التنفيذ والنطاق (٣،٢،١) والتغطية وعمليات التخطيط والافتراضات وتقييم ومحاكاة الانبعاثات وعمليات ازلتها .

❖ الإفصاح بشأن التكيف ويتضمن أولويات التكيف الوطنية والدعم المالى المطلوب وخطط التكيف ومدى الاستجابة لاجراءات خطط التكيف .

٢/٢/١/٥ تقرير الشفافية الثنائي والمبادئ التوجيهية لاعداده

بموجب المادة ١٣ من اتفاق باريس تم إصدار إطار الشفافية المعزز (ETF) حيث يهدف الإطار إلى بناء الثقة المتبادلة بين الدول الأطراف بموجب اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ حيث يحتل تقرير الشفافية الثنائي (BTR) قلب إطار الشفافية المعزز والذي يحل محل كل

من تقرير المساهمة المحددة وطنياً الثنائي وتقرير التحديث له (NDCs) ، حيث تم مطالبة كل دولة من الدول الاطراف تقديم تقرير الشفافية الثنائي (BTR) الخاص بها بحلول ٣١ ديسمبر ٢٠٢٤ والذي يعد وفقاً للطرق والمبادئ التوجيهية (MPGs) لإطار الشفافية المعزز التي تم اعتمادها في الدورة الأولى لمؤتمر باريس في ديسمبر ٢٠١٨ بعنوان " الإبلاغ بموجب إطار الشفافية المعزز " والتي تعد بمثابة إرشادات شاملة للاتصال والافصاح عن المعلومات التي يتعين على الدول الأطراف الافصاح عنها في تقرير الشفافية الثنائي ولذا تتميز بكونها تقدم إطار موحد لكيفية الافصاح عن المعلومات المناخية على مستوى جميع الدول الاطراف في اتفاقية الامم المتحدة ، وتنقسم الطرق والمبادئ التوجيهية MPGs لاطار الشفافية المعزز التي يتم اعداد تقرير الشفافية الثنائي وفقا لها إلى ٥ فصول كالتالي (الكتيب التقني، ٢٠٢٠؛ حسين، ٢٠٢٢؛ هاشم وآخرون، ٢٠٢٢؛ Shui, et al, 2022؛ Ravikumar, et al, 2023؛ White ,et al, 2023) :-

- الفصل الاول :- الافصاح عن الانبعاثات التي تندرج تحت نطاق ٣/٢/١ من خلال إعداد تقرير الجرد الوطني لانبعاثات الغازات الدفيئة البشرية المنشأ وعمليات الإزالة (التخفيض)

- الفصل الثاني :- مدى التقدم في اعداد تقارير المساهمات المحددة وطنياً

- الفصل الثالث :- تأثيرات تغير المناخ واجراءات التكيف واجراءات التخفيف منها .

- الفصل الرابع :- الدعم اللازم المقدم من الدول المتقدمة.

- الفصل الخامس :- الدعم اللازم المتلقى من الدول النامية.

٣/١/٥ تقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات والاطار المقترح لاعداده

تأتى شفافية الافصاح عن التغيرات المناخية أو ما يطلق عليها الشفافية المناخية (الشفافية الكربونية CT) على رأس قائمة القضايا التي يهتم بها المتعاملون في سوق الأوراق المالية والجهات الرقابية في الاونة الاخيرة فهي تشكل جوهر حوكمة المناخ وبلورة للجهود العالمية لتنظيم الافصاحات المناخية لما تقدمه من فرص متكافئة للحصول على المعلومات المناخية والانبعاثات الكربونية للشركات العالمية التي باتت تتسابق لتطبيق "نظام تداول الافصاح عن الانبعاثات" من أجل الحفاظ على سمعتها التنظيمية وضمان استمراريتها والحد من تأثير الشائعات واستغلال المعلومات الداخلية وهو ما يؤدي الى الرفع المصطنع لأسعار الأسهم وضعف كفاءة سوق

الأوراق المالية ، وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة مفهوم وأهمية الشفافية المناخية (الكربونية) بالتوضيح حيث عرفها (Choi,et al,2013) بانها الإفصاح عن المعلومات المناخية والسياسات والتدابير أو الترتيبات التي تم وضعها لضمان التقدم نحو تحقيق الأهداف ذات الصلة بانبعاثات غازات الاحتباس الحراري وتأثيرات تغير المناخ والتكيف معه ومستويات الدعم واحتياجات بناء القدرات ومراجعتها على مستوى الدولة ، وأفترض (Ameli,et al,2020) أن المستثمرين أصبحوا يميلون إلى الابتعاد عن الأصول كثيفة الكربون لتقليل المخاطر والتحول الى الاستثمارات منخفضة الكربون فالشفافية المناخية قادرة على تحريك كميات كبيرة من تمويل المناخ "من البني إلى الأخضر ، في حين أوضحت (Deloitte,2021) من خلال المسح التي اجرته أن الشركات تنفقر إلى الشفافية والعمق في الإفصاحات المتعلقة بالمناخ فمستوى الشفافية الكربونية متباين ومتفاوت بشكل كبير على الرغم من أن الشركات أصبحت مسؤولة وخاضعة للمساءلة بخصوص شفافية الإفصاح المناخي ، وأكد (Achenbach, 2021) على أن كافة الاصدارات والدراسات المتعلقة بالمناخ تهدف إلى زيادة الشفافية وتحسين إدارة الانبعاثات على المستوى الوطني فالإفصاح عن الكربون هو الآلية الافضل لتحقيق الشفافية، كما عرفها (Shui,et al,2022) بالآلية التي يمكن من خلالها تحسين أداء الكربون والتكيف مع تغير المناخ، بينما ذكر (هاشم وأخرون، ٢٠٢٢) أن مصطلح الشفافية المناخية أو شفافية الإفصاح المناخي يشير إلى المعلومات والبيانات المناخية ذات الصلة بالعمل المناخي فالشفافية المناخية هي مفتاحاً لبناء الثقة المتبادلة بين الأطراف وتبادل الخبرة المكتسبة من تنفيذ نظام القياس والإفصاح المناخي ، وعرفها (حسين ، ٢٠٢٢) بانها عبارة عن عملية اعداد التقارير ومراجعتها لتعزيز الثقة بين جميع الاطراف في اتفاقية باريس حيث يتعين على الاطراف تقديم معلومات دقيقة ومتسقة قابلة للمقارنة دوليا عن اتجاهات انبعاثات الغازات الدفيئة وسبل الحد من الانبعاثات والتكيف مع الاثار السلبية لتغير المناخ ، وتناول (خليل وعلام ، ٢٠٢٢) الفروق بين متوسط العوائد اليومية والتراكمية لكل من مؤشر EGX 30 ومؤشر S&P ESG ودور مؤشر S&P ESG في مراقبة وتقييم مبدأ الشفافية والإفصاح في الشركات المقيدة بالبورصة المصرية ، كما أوضح كلا من (Setiawan,et al,2023)؛ (So,2023) أنه بالرغم من وجود مجموعة متنامية من الأدبيات حول الإفصاح عن تغير المناخ في العقدين الاول والثاني من القرن الحادي والعشرين إلا أن مستوى الشفافية المناخية للشركات مازال منخفض بالرغم من انها الآلية التي يمكن من خلالها تحسين أداء الكربون ، أما

(Vestrelli, et al,2023) فأكد على ضرورة التمييز بين الشفافية المناخية والإفصاح المناخي للإفصاح يقصد به توفير المعلومات أما الشفافية فتعني وصول هذه المعلومات إلى السوق وتفسيرها واستخدامها بشكل صحيح من قبل المشاركين في السوق فالشفافية المناخية شرط أساسي لإعادة توجيه الاستثمارات نحو اقتصاد منخفض الكربون ،وأشار (Cohen,et al,2023) إلى أن شفافية الإفصاح عن انبعاثات الكربون ترتب عليه انخفاض الانبعاثات الكربونية مما يؤكد أن طلب المستثمرين على المعلومات المتعلقة بالمناخ يساهم في خفض انبعاثات الكربون في المستقبل، وذكر (Musa,et al,2023) أن المملكة العربية السعودية شهدت انخفاض كبير في انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بلغ ٢٢.٦١ مليون طن في عام ٢٠١٨ تزامنا مع تزايد شفافية الإفصاح عن انبعاثات الكربون للشركات السعودية المدرجة في سوق الأسهم ، كما أوضح (Ravikumar,et al,2023) ان الإفصاح عن التغيرات المناخية يساهم في التخصيص الفعال لرأس المال بشرط الإفصاح وفقا للمحاور أو المؤشرات الاربعة ل(TCFD) لانه يوفر إطارا فعالا لتحقيق الشفافية المناخية، بينما أكد (Zhao,et al,2023) أنه بالتطبيق على شركات النفط والغاز الأمريكية و بعد التحقيق الذي اجرته SCE في قضايا مخاطر المناخ التي تواجهها شركة إكسون موبيل تبين وجود ارتباطاً إيجابياً بين الإفصاح عن مخاطر تغير المناخ والتحول لاقتصاد منخفض الكربون فالشفافية المناخية تخفض من تكاليف صراعات الوكالة مستقبلا ، وأشار (الصوفاني ،٢٠٢٣) إلى وجود تأثير معنوي لمتطلبات الإفصاح المحاسبي عن التغيرات المناخية على شفافية تقارير الاستدامة ، بينما استهدف (Basiouny, et al,2024) قياس تأثير الإفصاح عن مخاطر تغير المناخ على شفافية التقارير المالية والدور المعدل للمستثمرين المؤسسيين لهذه العلاقة حيث تبين انه لا توجد فروق نسبية في مستوى الشفافية المالية بين شركات العينة كما توجد علاقة إيجابية معنوية بين الإفصاح عن المخاطر المناخية وشفافية التقارير المالية ، كما أوضح (Agustini &Arifa 2024) أنه بمراجعة الأدبيات المحاسبية المتعلقة بمحاسبة تغير المناخ والإفصاح عنه من ٢٠٠٩ - ٢٠٢٢ تبين انه يتم التركيز في المقام الاول على الحد من انبعاثات الكربون كما أن الإفصاح عن محاسبة تغير المناخ لم يتم توحيد ذلك يجب على الحكومات والهيئات المعنية توحيد معايير الإفصاح عن الإجراءات التكيفية المتعلقة بتغير المناخ مما يحسن من مستوى

الشفافية المناخية ، بينما ذكر (أبو العلا ، ٢٠٢٤) وجود تأثير ايجابي معنوي للإفصاح المحاسبي عن مخاطر التغيرات المناخية على (ترشيد قرارات المستثمرين - شفافية التقارير والقوائم المالية) . وترتبا على ماسبق يمكن للباحثة تعريف الشفافية المناخية على مستوى الدولة بانها شراكة عالمية تهدف إلى تحفيز "السباق نحو القمة" من خلال القياس الموثوق به والتقارير المتاحة والمراجعة من قبل الخبراء للتقدم الذي أحرزته كل دولة نحو تحقيق أهدافها وتعهداتها المناخية الوطنية بخصوص إعداد تقارير الشفافية المناخية أو ما تسمى بتقارير الشفافية الثنائية حتى تكون تقارير شفافية المناخ أكثر موثوقية وشاملة وقابلة للمقارنة بين الدول ، كما يمكن للباحثة تعريف الشفافية المناخية أو الشفافية الكربونية وأهميتها على مستوى الشركة بشمولية ودقة الإفصاح عن الانبعاثات الكربونية لضمان سهولة فهمه ومقارنته من قبل أصحاب المصالح بالإضافة الى الإفصاح عن استراتيجيات واجراءات التكيف والتخفيف من تأثير التغيرات والمخاطر المناخية ، فالشفافية المناخية تساعد في بناء الثقة والمصداقية بين الشركات وأصحاب المصالح وهو ما يفسر ويرجح تحول المستثمرين نحو الشركات التي تتخذ خطوات جادة نحو إدارة مخاطر المناخ والإفصاح بشفافية عن هذه الخطوات وترى الباحثة أنه يمكن تحقيق الشفافية المناخية على مستوى الشركات من خلال الزام الشركات باعداد واصدار تقرير الشفافية على غرار تقرير الشفافية الثنائية (BTR) بالاستناد إلى الطرق والمبادئ التوجيهية لاطارالشفافية المعززونظرا لان الفصول الخاصة بالمبادئ التوجيهية لاطار الشفافية المعزز تم إعدادها على مستوى الدولة يقتصر الاطار المقترح من قبل الباحثة لتقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات في القطاعات الاربعة التى تشملها الدراسة التطبيقية على الفصول الأول والثالث والخامس فقط من فصول المبادئ التوجيهية ويوضح الجدول التالى رقم (١) المبادئ التوجيهية للإطار المقترح لتقرير الشفافية المناخية.

جدول (١) المبادئ التوجيهية التي تمثل الاطار المقترح لاعداد تقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات *

المبادئ التوجيهية التي يتضمنها الفصل	الفصل
<p>١- معلومات جرد انبعاثات غازات الاحتباس الحراري الفعلية وفقا للنطاق (١) والخاص بالانبعاثات المباشرة من أنشطة الشركة</p> <p>٢- معلومات جرد انبعاثات غازات الاحتباس الحراري الفعلية وفقا للنطاق (٢) والخاص بالانبعاثات غير مباشرة من استهلاك الطاقة المشتراة</p> <p>٣- معلومات جرد انبعاثات غازات الاحتباس الحراري الفعلية وفقا للنطاق (٣) والخاص بالانبعاثات غير مباشرة الأخرى مثل سلسلة التوريد واستخدام المنتج</p> <p>٤- معلومات عن التقديرات المتوقعة لخفض انبعاثات غازات الدفيئة</p> <p>٥- معلومات خفض انبعاثات الغازات الدفيئة المحققة</p> <p>٦- المقاييس التي تستخدمها الشركات لتقييم المخاطر والفرص المتعلقة بالمناخ بما يتماشى مع استراتيجيتها ومع إدارة المخاطر</p>	<p>الفصل الأول</p> <p>تقرير الجرد لانبعاثات الغازات الدفيئة البشرية المنشأ وعمليات الإزالة (التخفيض)</p>
<p>٧- المعلومات الخاصة بقياس تحديات التكيف مع التغيرات المناخية</p> <p>٨- الأولويات الخاصة بمكافحة أثار التغير المناخي والتقدم المحرز في تحقيق هذه الأولويات</p> <p>٩- إجراءات التكيف المتعلقة بالخصائص البيولوجية والجيولوجية والمادية لكل شركة</p> <p>١٠- إجراءات التكيف المتعلقة بالموقع الجغرافي والنشاطات الاقتصادية لكل شركة</p> <p>١١- الترتيبات المؤسسية والحوكومية الخاصة بتقييم التأثيرات والتصدي لتغير المناخ</p> <p>١٢- الاتجاهات المناخية الحالية والمتوقعة وأوجه الخطورة.</p> <p>١٣- التأثيرات المرصودة والمحتملة الناجمة عن تغير المناخ بما في ذلك مواطن الضعف القطاعية و/أو الاقتصادية و/أو الاجتماعية و/أو البيئية</p> <p>١٤- الأطر واللوائح القانونية والسياسية واللوائح التنظيمية للتعامل مع الشركات المخالفة لاجراءات التكيف</p> <p>١٥- الفرص المتاحة عن تقنيات الطاقة النظيفة ومبادرات التحول للطاقة المتجددة</p>	<p>الفصل الثالث</p> <p>تأثيرات تغير المناخ والتكيف معه بموجب المادة (٧) وتشمل إجراءات التخفيف والتكيف مع التغيرات المناخية (السياسات -المشاريع).</p>
<p>١٦- توصيف النشاط أو البرنامج أو المشروع المتلقى للدعم / وتحديد الاطار الزمني لتنفيذ النشاط / تحديد شروط منح الدعم التي يلتزم بها المتلقى</p> <p>١٧- تحديد الجهة الحكومية المشرفة على تنفيذ النشاط</p> <p>١٨- تحديد مبلغ الدعم المتلقى بالعملة المحلية تحديد شكل الدعم (المنح أو قروض ميسرة أو قروض عادية أو رأس المال السهمي)</p> <p>١٩- تحديد هل الدعم للتخفيف أو التكيف أو لمجالات متداخلة فيما بينهما</p> <p>٢٠- تحديد ما إذا كان النشاط يساهم في تطوير التكنولوجيا ونقلها و/أو بناء القدرات</p> <p>٢١- تحديد ما اذا كان النشاط مخطط أو تحت التنفيذ أو تم انجازه</p> <p>٢٢- التأثير المتوقع للنشاط فيما يخص التكيف أو التخفيف أو كلاهما والنتائج التقديرية.</p>	<p>الفصل الخامس</p> <p>المعلومات الخاصة بالدعم المالي اللازم الممنوح للدول النامية في مجالات (تمويل المناخ- نقل التكنولوجيا- بناء القدرات)</p>

*من اعداد الباحثة استنادا للطرق والمبادئ التوجيهية التي يتضمنها اطار الشفافية المعزز لاعداد تقرير الشفافية

الثاني

٤/١/٥ تأثير مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر

انهيار أسعار الاسهم واشتقاق الفرض الاول للبحث

في ١٨ سبتمبر ٢٠١٥ وجدت وكالة حماية البيئة الأمريكية أن فولكس فاجن قامت بتثبيت برنامج خاص على وحدة التحكم في المحرك لتجنب التفتيش الرسمي لانبعاثات العادم وبعد فصح أن انبعاثات غاز العادم في الشركة ارتفعت من ١٠% إلى ٤٠% أي أن الشركة قامت بتضليل بيئي انخفض سعر سهمها بنسبة ٤٠% في شهر واحد وهو ما أشار إلى ان التضليل البيئي (حجب المعلومات السيئة) من العوامل المؤدية إلى خطر انهيار أسعار الأسهم فعندما تتراكم الأخبار السلبية لفترة طويلة وتتفجر فجأة يترتب عليها ردود فعل سلبية من المستثمرين مما يؤدي إلى اضطراب أسعار أسهم الشركة وبالتالي كلما كانت المعلومات التي تكشف عنها الشركة أكثر شفافية كلما انخفض خطر انهيار أسعار الأسهم وهو ما يفسر تزايد البحوث المحاسبية لدراسة تأثير "احتكار الأخبار السيئة" باعتباره العامل الرئيسي في انهيار أسعار الأسهم والسبب في هذه التسمية ان المديرين لديهم حوافز لإخفاء الأخبار السيئة ولكنهم لا يستطيعون "دفن" الأخبار السيئة إلى أجل غير مسمى مما يعنى أن مبدأ الشفافية من أهم المبادئ التي تحقق مصداقية و جودة المعلومات المحاسبية ويلبى احتياجات مستخدميها مما يمكنهم من اتخاذ قراراتهم وتخفيض عدم تماثل المعلومات (Zhang & Nam,2016؛ An, et al,2018 Chowdhury, et al, 2021 ؛ Feng,et al,2022, Guastella ,et al ,2021 ؛ da Silva,2022 Zheng,et al,2022, ؛ Tay,2023 ؛ Luo,2023؛Cao ,et al,2023 ؛ Guastella ,et al ,2021 Luo,et al ؛ Dong & Liu, 2023)،

وفي هذا السياق تناولت العديد من الدراسات مفهوم خطر انهيار أسعار الاسهم حيث أشار(الصباغ ،٢٠١٩) أنه احتمال حدوث انخفاض حاد في القيمة السوقية لسهم الشركة والذي يمكن تحديده من خلال الانحراف أوالاتواء السالب في توزيعات العوائد خلال فترة التداول، كماعرفها (Yildiz & Karan, 2020) بحدوث انخفاض مفاجئ ودراماتيكي في أسعار الأسهم ، في حين عرفها (Chowdhury, et al, 2021) بالانخفاض الشديد المفاجئ في أسعار الأسهم الفردية بعد ان يتم إطلاق جميع المعلومات السلبية إلى السوق مما يتسبب في انخفاض حاد في أسعار الأسهم ، بينما أشار(Lin& Wu,2023) إلى أنه يمثل انخفاض أسعار أسهم الشركات المدرجة على نطاق واسع بشكل حاد في وقت قصير، وعرّفها(Li,et al,2022) بأنه انخفاضات سريعة

وكبيرة في أسعار الأسهم خلال فترة قصيرة ، مما سبق يمكن للباحثة تعريف خطر انهيار أسعار الاسهم استناداً إلى نظرية الوكالة وعدم تماثل المعلومات بأنه إخفاء "الأخبار السيئة" للشركة بدوافع متعددة ومع استمرار تراكم الأخبار السلبية إلى ان تصل لنقطة يستحيل عندها إخفاؤها تنفجر فجأة وتصل للاسواق المالية مما يؤدي إلى انخفاض سريع يصل للإنهيار في أسعار الأسهم .

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين خطر انهيار أسعار الاسهم وشفافية

الإفصاح المناخي فقد اتفقت نتائج دراسات (Yildiz & Habib, et al, 2018؛ Lee, 2016؛ Karan, 2020) على تأثير الاداء البيئي الجيد وارتفاع مستوى الإفصاح البيئي على تخفيض خطر إنهيار أسعار الأسهم فالشركات المسؤولة اجتماعياً وبيئياً وشركات الطاقة البديلة النظيفة تلتزم بمعايير أعلى من الشفافية حيث ينخفض ميل المديرين فيها لحجب الأخبار السيئة ويتعارض ما سبق مع نتائج (Kosmidou, et al, 2024) بأن الشركات التي تتمتع بأداء بيئي أعلى تواجه أيضاً مخاطر انهيار أسعار الأسهم أعلى في المستقبل ، كما أكد كلا من Murata&Hamori, (2021؛ Feng, et al, 2022؛ Lee , et al, 2022؛ Li, et al, 2022؛ da Silva, 2022) على ان انهيار أسعار الأسهم هو حدث مروع للاسواق المالية حيث تبين ان ارتفاع جودة تقارير الإفصاح البيئي والاجتماعي والحوكمة (ESG) يخفض من خطر انهيار أسعار الأسهم مستقبلا فتقارير ESG تقدم معلومات أكثر شفافية مما يؤدي إلى تخفيض التعقيم وعدم تماثل المعلومات واحتكار الأخبار السيئة وبالتالي تخفيض خطر انهيار أسعار الأسهم ويتعارض ما سبق مع نتائج (Liu, et al, 2024) التي أوضحت وجود ارتباط ايجابي بين التضليل في تقارير (ESG) وخطر انهيار أسعار الأسهم ووجود علاقة تكاملية للتضليل مع إدارة الأرباح مما أدى إلى ارتفاع عدم تماثل المعلومات وارتفاع خطر انهيار أسعار الأسهم .

وفي سياق متصل أكد (Chen, et al, 2023) على الدور المتزايد للإفصاح المناخي

في تحسين جودة المعلومات في سوق الاكتتاب العام الأولي ، وأوضح (Ge , et al, 2023) أن الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بمخاطر المناخ خفف بشكل فعال (من ١.٢% الى ١.٨%) من خطر انهيار أسعار الأسهم مستقبلا ، بينما أشار (Fiordelisi, et al, 2023) لوجود علاقة سلبية بين الإفصاح المناخي للبنوك وخطر انهيار أسعار الأسهم مستقبلا ، وأشار (Santi, 2023) لاختلاف أداء أسهم الشركات ذات الانبعاثات (الكثيفة الكربون) عن أداء أسهم الشركات ذات الطاقة النظيفة

(منخفضة الانبعاثات) بإصدار تقرير شفاف عن التغيرات المناخية يساعد في تصحيح التسعير الخاطئ للأسهم ، وأكد (Lin & Wu, 2023) أنه كلما ارتفع مستوى الإفصاح عن مخاطر المناخ انخفض خطر انهيار أسعار الأسهم مستقبلاً فتعزيز الإفصاح عن المعلومات المناخية يرفع مستوى الوعي بمخاطر المناخ وهذه العلاقة أكثر وضوحاً في التصنيع والتعدين والطاقة والزراعة والغابات وتربية الحيوانات وصيد الأسماك المهددة بشكل مباشر وكبير بتغير المناخ ، وافترض Zhang & Ding (2023) إن حل مشكلة انهيار أسعار أسهم الشركات الناجمة عن عدم التماثل في المعلومات يكمن في التحول من الاقتصاد البني العالى الانبعاثات الكربونية الى الاقتصاد الأخضر منخفض الكربون فتقارير التنمية الخضراء تخفض خطر انهيار أسعار الأسهم مستقبلاً ، بينما ذكر (الزكى، ٢٠٢٣) وجود علاقة عكسية معنوية بين إستجابة الشركات للتغيرات المناخية وكلا من الرافعة المالية وخطر الإنهيار المستقبلي لأسعار الأسهم ووجود علاقة طردية معنوية بين الرافعة المالية وخطر الإنهيار المستقبلي لأسعار الأسهم ووجود تأثير إيجابي للعلاقة التفاعلية بين إستجابة الشركات للتغيرات المناخية والرافعة المالية على خطر الإنهيار المستقبلي لأسعار الأسهم ، في حين أشار (Li, et al, 2022) إلى أن الأبعاد الأربعة للإفصاح المناخي وفقاً لتوصيات (TCFD) لها تأثير كبير ومختلف على عوائد الأسهم فالأبعاد البيولوجية والهيدرولوجية لها تأثير سلبي معنوي على معدل عائد الأسهم في حين أن البعد المناخي له تأثير إيجابي معنوي على معدل عائد الأسهم المسجلة في مؤشر ناسداك، وأشار (عبدالله، ٢٠٢٤) إلى أن ارتفاع مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية يحد من خطر انهيار سعر السهم ، وفي سياق آخر معارض لنتائج الدراسات السابقة أوضحت نتائج دراسة (Zheng, et al, 2022) بأن انتقال الشركات إلى اقتصاد منخفض الكربون يزيد من مخاطر انهيار أسعار الأسهم وهذا الارتباط الإيجابي يتضح في الشركات التي تنقل إلى الإفصاح عن المعلومات البيئية والابتكار الأخضر، بينما أشار (Dong & Liu, 2023) إلى أنه بالتطبيق على الشركات الأمريكية من (١٩٩٦ - ٢٠٢٢) تبين أن الشركات الواقعة في المقاطعات المعرضة للكوارث الطبيعية مرتبطة بخطر أعلى لإنهيار أسعار الاسهم مستقبلاً حيث يوجد ارتباطاً إيجابياً معنوياً بين مخاطر تغيرات المناخ ومخاطر إنهيار أسعار الأسهم مستقبلاً ، وذكر (Kim & Kim, 2023) وجود تأثير إيجابي للإفصاح عن مخاطر المناخ على مخاطر انهيار الأسهم وأنه من الممكن تخفيض معنوية هذا التأثير عند تطبيق نظام الإفصاح عن تداول الأنبيعاثات ، كما أشار (الشاهد وأخرون، ٢٠٢٣) إلى عدم وجود تأثير للإفصاح عن أنشطة المسؤولية

الاجتماعية على مخاطر إهيار أسعار الأسهم وعدم وجود تأثير معدل للإفصاح عن أنشطة المسؤولية الاجتماعية على العلاقة بين ميول المستثمرين وخطر إهيار أسعار الأسهم .

وترتبط على كل ماسبق من تحليل للدراسات السابقة والتي طبقت في بيئات مختلفة استخلصت الباحثة تبين نتائج الدراسات السابقة حتى التي طبقت في بيئة واحدة وتباين إطر و تقارير الإفصاح التي تناولتها الدراسات السابقة وهنا تسأل الباحثة هل تستطيع شفافية الإفصاح المناخي الحد من عدم تماثل المعلومات؟ بمعنى هل تعزز من قدرة المستثمرين على مراقبة وتقييم إدارة انبعاثات الكربون والمخاطر المالية المرتبطة بالمناخ؟ فالإفصاح عن المعلومات المناخية ضمانة قوية لتحسين مستوى حوكمة الشركات وحجر الزاوية للتنمية الصحية لأسواق رأس المال فغموض المعلومات يزيد من تفاقم خطر الانهيارات ، كما تسأل الباحثة هل يحد إصدار الشركات لتقرير الشفافية المناخية وفقا للمبادئ التوجيهية لإطار الشفافية المعزز من عدم تماثل المعلومات وحجب المعلومات السيئة مما يؤثر على خطر إهيار أسعار الأسهم من خلال الحد من قدرة المديرين على إخفاء المعلومات؟ بمعنى آخر هل الافتقار إلى الشفافية المناخية يزيد من خطر انهيار أسعار أسهم الشركة؟ خاصة وأن دراسات المسح للإفصاح المناخي أكدت أنه يفتقر إلى الشفافية بسبب عدم توحيد طرق أو أطر القياس للمخاطر المناخية وتعدد التقارير مما جعل العديد من المستثمرين مازالوا برغم كل الاصدارات الدولية للإفصاح عن التغيرات المناخية يروا أنها ليست كافية بما يكفي لتمكينهم من تقييم أداء أسهم الشركات بشكل صحيح وبالتالي يمكن اشتقاق الفرض الاول للبحث كالتالي :

H₁ "يوجد تأثير معنوي لمستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر إهيار أسعار الأسهم"

٥/١/٥ تأثير مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على تغطية

المحللين الماليين واشتقاق الفرض الثاني

في ٢٣ سبتمبر ٢٠٢٠ قدم معهد المحللين الماليين المعتمدين بدولة الامارات توصيات لدمج التحليل المناخي في القرارات الاستثمارية والتي تعد مصدر مهم لإرشاد المستثمرين حول كيفية إدراج تحليل التغير المناخي في عملية الاستثمار واتخاذ قرارات استثمارية تضع التغير المناخي في الاعتبار، فالمحللون الماليون بصفتهم وسطاء معلومات يستطيعوا معالجة المعلومات المستقبلية

المتعلقة بتغير المناخ ودمج أثرها في توقعات أسعار الأوراق المالية بالإضافة لدمج تقييم السياسات واجراءات التكيف والتخفيف من التغيرات المناخية في محافظ تغطيتهم بحيث تكون القضايا المتعلقة بالمناخ أكثر بروزاً (Cuculiza,et al,2021؛ Chan,2022؛ Hu,et al,2021؛ Jo&Harjoto,2014). (CFA,2024؛ Chen,et al,2023؛ al,2021).

وفي سياق الدراسات التي تناولت هذه العلاقة أفترض Derrien & Kecskes, (2013) أن انخفاض تغطية المحللين يزيد من عدم التماثل في المعلومات مما يزيد من تكلفة رأس المال وتخفيض الشركات من استثماراتها وتمويلها حيث أوضحت النتائج ان المحللين يعدلون توقعات أرباحهم في أعقاب التغيرات المناخية كما تبين أن الشركات التي تفقد محلاً تقلل من استثماراتها وتمويلها بنسبة من ١.٩٪ إلى ٢٪ من إجمالي الأصول مقارنة بالشركات المماثلة التي لا تفقد محلاً ، كما أوضح (Jo &Harjoto,2014) وجود ارتباطاً إيجابياً بين مستوى أنشطة المسؤولية الاجتماعية ومستوى تغطية المحللين بالإضافة إلى وجود تأثير تفاعلي للمسؤولية الاجتماعية وتغطية المحللين الماليين على تخفيض مخاطر الشركة فالمحللين يمارسوا ضغطاً اجتماعياً غير مباشر للحد من الانشطة غير المسؤولة ، وتساءل (Chan,2022) هل المحللون يستطيعوا معالجة المعلومات المناخية ودمجها في التوقعات المالية والتطبيق على بيانات مشروع الكربون CDP تبين ان الإفصاحات المناخية تتبأ بالأداء المالي المستقبلي للشركات في الصناعات الأكثر تعرضاً لتغير المناخ كما تبين ان المشاركين في الأسواق يستغرقوا وقتاً لمعالجة هذه المعلومات ودمجها في أسعار الأوراق المالية لذا يلجأوا لتقارير المحللين، كما تسأل (Cuculiza et al,2021) هل يساعد المحللون المشاركين في السوق على استيعاب المعلومات المتعلقة بالتغيرات المناخية ؟ حيث تبين أن الشركات التي لديها حساسية كبيرة للتغيرات غير الطبيعية في درجات الحرارة يصدر المحللون بشأنها توقعات أقل تفاؤلاً وأكثر دقة نسبياً في الفترات التي تلي ارتفاع درجات الحرارة بشكل كبير كرد فعل لدمج المعلومات عن تغير المناخ في توقعات المحللين ، كما أشار (Jing ,et al,2023) إلى أن الشركات تزيد من الانبعاثات الكربونية في أعقاب انخفاض تغطية المحللين وتكون التأثيرات أقوى بالنسبة للشركات التي تتصف بتغطية منخفضة من المحللين وحوكمة ضعيفة ورقابة أقل صرامة من قبل الجهات التنظيمية البيئية ، بينما ذكر (Chan,2024) أن دمج قضايا تغير المناخ في تقارير المحللين أمر مكلف بالنسبة لمحللين شركات المرافق الكهربائية وغيرها من الشركات المصنعة للمعدات الإلكترونية، وأوضح (Mburu&

(Bonaparte,2024) أن الشركات التي لديها قابلية عالية لتغير المناخ لديها تغطية تحليلية أقل حيث تكون توقعات المحللين أقل بكثير مقارنة بالشركات التي لديها قابلية منخفضة للتأثر بتغيرات المناخ ، وأكد (Hu,et al,2024) على أن أسهم الشركات ذات الانبعاثات الكربونية العالية تولد عوائد أعلى لتعويض المستثمرين عن تعرضهم لمخاطر الانبعاثات في سوق الأسهم مما يؤثر تأثيراً سلبياً على دقة توقعات الأرباح يليه انخفاض دقة توقعات المحللين وتغطيتهم ، وترتيباً على كل ما سبق تسأل الباحثة هل يستطيع المشاركون الذين ليس لديهم خبرة في الاسواق المالية التفاعل بمفردهم مع الافصاحات المناخية ؟ بمعنى هل يستطيعوا دمج هذه الافصاحات في قراراتهم الاستثمارية بمفردهم أم يلجئوا لتوصيات المحللين ؟ فالمحللون الماليون كمراقبين خارجيين ووسطاء معلومات يستطيعوا تحليل ودمج المعلومات المناخية في توقعاتهم وتغطيتهم وبالتالي مساعدتهم في اتخاذ قرارات مستنيرة ولذا يمكن اشتقاق الفرض الثاني للبحث كالتالي:-

H₂-: " يوجد تأثير معنوي لمستوى الافصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على تغطية المحللين الماليين

٦/١/٥ العلاقة بين تغطية المحللين الماليين وخطر انهيار أسعار الأسهم واشتقاق الفرض الثالث

البحث

إن انهيار أسعار الأسهم هو حالة متطرفة من انخفاض كفاءة الأسعار والذي لا يقلل من حماس المستثمرين فحسب بل يضر بالتطور الصحي لسوق رأس المال ولذا برزت أهمية دور الوسيط المعلوماتي للمحلل المالي فقد أتضح أن المحللين الماليين يساعدوا في تعزيز كفاءة أسعار الأسهم والحد من التسعير الخاطئ وزيادة سيولة الأسهم وتخفيض عدم تماثل المعلومات بين المستثمرين وخفض تكلفة رأس المال وهذا أكثر وضوحاً بالنسبة للشركات ذات الغموض المالي العالي فبمجرد أن تتراكم الأخبار السيئة إلى نقطة معينة فإن حجماً كبيراً من المعلومات السيئة يغمر السوق فجأة وبالتالي يؤدي إلى انهيار سعر الأسهم ونظراً للدور المزدوج الذي يلعبه المحللون فمن المتوقع وجود علاقة بين تغطية المحللين وخطر انهيار أسعار الأسهم استناداً لسلوك القطيع فكلما ارتفعت تغطية المحللين ينخفض أنتقال الأخبار السيئة إلى السوق وبالتالي الحد من خطر الانهيار لسعر الاسهم (Bouaddi, et al, 2024؛ Cho & Kim ,2019؛ Kim,et al,2019, Huang ,2018).

وفي هذا السياق افترض (Xu,et al,2017) أن الشركات التي يقوم بتغطيتها عدد أكبر من المحللين لديها مخاطر انهيار أسعار أسهم أعلى استنادا الى دور المحللين في تقديم المعلومات وليس الدور الرقابي بمعنى وجود علاقة إيجابية بين تغطية المحللين الماليين وخطر انهيار أسعار الاسهم ، بينما أوضح (Huang ,2018) أن تغطية المحللين الماليين تزيد من خطر انهيار الأسهم في السوق المالي الصيني ، كما أوضح (Cho& Kim ,2019) وجود ارتباطاً إيجابياً بين تفاؤل المحللين وخطر انهيار أسعار الأسهم وأن هذا الارتباط الإيجابي أكثر وضوحاً بالنسبة للشركات التي تتصف بعدم الشفافية في افصاحاتها المختلفة، بينما أوضح (Kim,et al,2019) عن وجود زيادة كبيرة في مخاطر الانهيار المتوقعة مسبقاً للشركة بعد انخفاض تغطية المحللين وهذا التأثير أقوى في الشركات التي تحظى منذ البداية بتغطية أقل مما يعني أن تغطية المحلل تؤثر على مخاطر الانهيار المتوقعة للسهم مستقبلا ، بينما أكد (Naqvi ,et al,2020) على أن تغطية المحللين الماليين تلعب دوراً حيوياً في تخفيض مستوى عدم تماثل المعلومات ، وأشار (Bouaddi ,et al,2023) إلى أن تغطية المحللين ترتبط إيجابياً بانهيار الأسعار وترتبط سلبياً بارتفاع الأسعار، وأشار (Bashir ,et al,2024) لارتباط انهيار أسعار الأسهم بشكل إيجابي بتغطية المحللين كما أن تغطية المحللين كمتغير وسيط بين مخاطر انهيار أسعار الأسهم وميول المستثمرين له تأثير معنوي على ميول المستثمرين مما يؤدي إلى زيادة مخاطر الإنهيار، وأشار (Liu et al ,2024) لوجود ارتباط إيجابي بين تفاؤل المحللين وخطر انهيار أسعار الأسهم وان جودة الإفصاح عن المعلومات للشركات يعزز التأثير الإيجابي لتفاؤل المحللين على خطر انهيار أسعار الأسهم كما يمكن أن يزيد تفاؤل المحللين من خطر انهيار أسعار الأسهم عند توسط الملكية المؤسسية في العلاقة بينهما .

ويتعارض ما سبق مع ماكشف عنه (He, et al, 2019) عن وجود ارتباط سلبي بين تغطية المحللين ومخاطر انهيار أسعار الأسهم في المستقبل وهذا الارتباط السلبي أقوى بالنسبة للشركات التي لديها غموض مالي كبير ، أما (Chowdhury, et al, 2021) فقام بتقسيم تغطية المحللين الماليين الى تغطية طبيعية وتغطية غير طبيعية تتعلق (بتقديم معلومات مفيدة عن التنبؤ بمخاطر انهيار أسعار الأسهم) حيث تبين أن زيادة التغطية غير الطبيعية مرتبطة بانخفاض بنسبة ٥.٥ % في مخاطر الإنهيار فالتغطية غير الطبيعية أكثر فائدة للشركات التي تتمتع ببيئة معلومات أكثر شفافية حيث يكون فيها الغموض المالي أقل ، بينما توصل (عبد الرحيم ،٢٠٢٢) بالتطبيق

على ٥٤ شركة مدرجة بالبورصة المصرية في الفترة من ٢٠١٤ حتى ٢٠١٩ لوجود تأثير سلبي لتغطية المحللين الماليين على الحد من مخاطر انهيار الاسهم كما يوجد تاثير تفاعلي لتغطية المحللين الماليين وجودة التقرير المالي على الحد من مخاطر انهيار أسعار الأسهم ، كما أشار (Jiao,2023) إلى أن زيادة تغطية المحللين وقدرتهم على تحليل المعلومات تؤثر سلبا على خطر انهيار أسعار الأسهم المتوقع.

وترتيباً على ما سبق استخلصت الباحثة ان تعارض نتائج الدراسات السابقة يرجع الى أن تأثير المحللون على خطر انهيار أسعار الاسهم له اتجاهين متعاكسين فالمحللين كوسطاء معلومات يتمتعوا بمهارات مهنية تجعلهم يقللون من غموض المعلومات بين المستثمرين والمديرين مما قد يحد من انتهازية المديرين وحجب المعلومات السيئة وعدم تماثل المعلومات مما يخفض من مخاطر انهيار أسعار الأسهم ، من جانب أخر افتقار المحللين إلى الاستقلال والموضوعية وارتفاع تكلفة دمج كافة انواع المعلومات في تقاريرهم وتوصياتهم قد يزيد من تراكم الأخبار السيئة التي تليها مخاطر إنهيار أعلى ولذا يظل السؤال حول نوعية ومعنوية تأثير تغطية المحللين على مخاطر الانهيار سؤالاً تجريبياً مفتوحاً، فمن الممكن أن يؤدي تحيز المحللين للتداول إلى زيادة مخاطر الانهيار لأن المعلومات السلبية لا يتم الكشف عنها في الوقت المناسب كما يمكن أن تؤدي تغطية المحللين إلى سلوك القطيع من المشاركين في السوق مما قد يؤدي إلى زعزعة استقرار الأسعار وتفاقم مخاطر الانهيار، من ناحية أخرى يمكن للمحللين التخفيف من عدم تماثل المعلومات و/أو الكشف عن معلوماتهم الخاصة حول آفاق الشركة المستقبلية مما يقلل من مخاطر الانهيار وترتيباً على كل ما سبق عرضه من اراء وتحليل لنتائج الدراسات السابقة يمكن اشتقاق الفرض الثالث للبحث كالتالي :-

H₃ " يوجد تأثير معنوي لتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم

٧/١/٥ تأثير العلاقة التفاعلية بين الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية

وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم واشتقاق الفرض الرابع

يساهم تحقيق أهداف "الحياد الكربوني" وتسهيل التنمية الاقتصادية الخضراء ووضع إطاراً أساسياً للإفصاح المناخي في مساعدة المستثمرين في التمييز بين ما إذا كانت الزيادة في سعر سهم الشركة تعزى إلى التلاعب أو النمو الحقيقي للشركات كما يستطيع المحللين كوسطاء

معلومات تخفيض عدم تماثل المعلومات والحد من صراعات الوكالة وتقييد السلوك الانتهازي للإدارة التي تستغل تعقيد الإفصاحات المناخية وعدم وجود إطار ملزم لها في حجب المعلومات السيئة عن الجمهور وهنا تلعب تغطية المحللين دور تعويضي للجمهور في رفع هذا الحجب ودمج الإفصاحات المناخية في توصياتهم وبالتالي من المتوقع ان يعزز تقرير الشفافية المناخية من دور تغطية المحللين في تخفيض عدم تماثل المعلومات وحجب المعلومات السيئة وبالتالي الحد من خطر انهيار أسعار الأسهم مستقبلا (Ge ,et al,2023؛ Fang,2023؛Xie, et al, 2023) (Jung & Song ,2023).

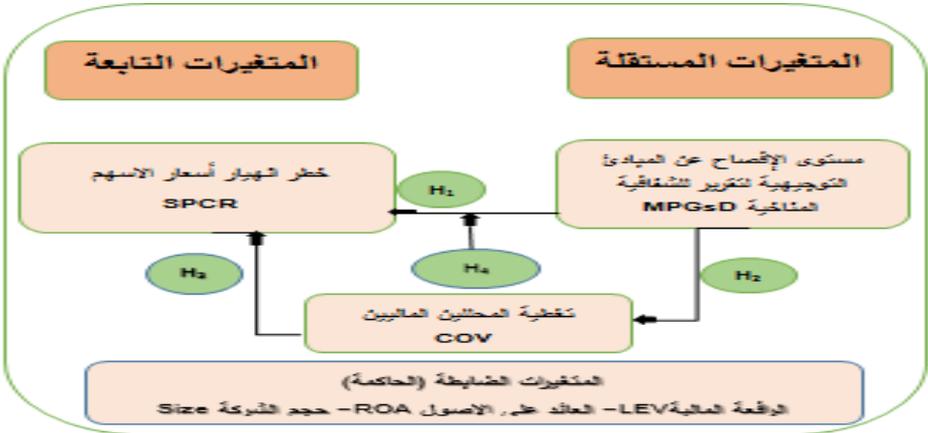
وفي سياق تناول هذه العلاقة التفاعلية وانعكاسها على خطر انهيار أسعار الاسهم جاءت نتائج الدراسات السابقة متعارضة حيث أفترض (Xie, et al, 2023) ان الإفصاح عن انبعاثات الكربون يخفض بشكل معنوي خطر انهيار أسعار الأسهم للشركات الملوثة والتالي تتزايد فيها محاولات الإدارة إخفاء المعلومات السيئة حيث أوضحت النتائج الدور الايجابي لتغطية المحللين في تحقق هذا الافتراض، بينما أشار (Fang,2023) إلى أن الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات يساعد في تقليل مخاطر انهيار أسعار الأسهم وأن تغطية المحللين الماليين كمتغير وسيط في هذه العلاقة يعزز من شفافية المعلومات وبالتالي يخفض من خطر إنهار أسعار الأسهم ، بينما ذكر (Ge ,et al,2023) وجود ارتباط سلبي معنوي بين الإفصاح عن المعلومات البيئية وخطر إنهار أسعار الأسهم كما تبين أن تعزيز التغطية الإعلامية (كمتغير وسيط بينهما) من التأثير السلبي للإفصاح عن المعلومات البيئية على الحد من خطر إنهارأسعارالأسهم، كما أوضح (Luo ,et al,2023) ان ارتفاع شفافية الإفصاح في تقارير (ESG) يخفض خطر إنهار أسعار الأسهم وهذا التأثير السلبي يتضاءل عندما تزداد تغطية المحللين الماليين ، بينما ذكر (Wu,et al,2022) وجود تأثير سلبي للإفصاح عن مخاطر المناخ على سعر السهم والذي يختلف معنويا بزيادة أنشطة التداول في السوق وتخفيض التغطية الإعلامية، بينما تبين ل (Yang,et al,2022) أن المسؤولية الاجتماعية للشركات مرتبطة سلبًا بخطر الإنهيار كما تبين عدم تأثير تغطية المحللين على هذا الإرتباط السلبي ، أما (Jung& Song,2023) فأشار لإرتباط الإفصاحات المناخية سلبيا بمخاطر إنهار أسعار الأسهم مستقبلا كما أكد تأثير تغطية المحللين كألية رقابية خارجية على هذا الإرتباط ، بينما أوضح (Yang,et al,2024) أن حصول الشركات على شهادة ISO 14001 ليس لها تأثيرًا معنويا على الحد من خطر إنهار أسعار الأسهم إلا انه

تبين التأثير السلبي للافصاح البيئي على خطر الانهيار وهذا التأثير يكون أكثر معنوية للشركات التي تنتمي إلى صناعات ملوثة بشدة والشركات غير المملوكة للدولة والشركات ذات التغطية الإعلامية الأكبر والمكانة التنافسية الأعلى في السوق، وترتيباً على كل ما سبق اتضح للباحثة إختلاف تأثير تغطية المحللين الماليين (كمتغير وسيط أو متغير معدل) على العلاقة بين شفافية الإفصاح عن التغيرات المناخية وخطر إنهيار أسعار الأسهم ولذا يمكن صياغة الفرض الرابع كالتالي :-

4 H :- يوجد تأثير معنوي للعلاقة التفاعلية بين مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية MPG&D ومستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الأسهم.

وفي إطار ما تم استعراضه من فجوة بحثية وهدف البحث والاطار النظرى له يوضح الشكل التالى فروض ومتغيرات البحث

شكل (١) فروض ومتغيرات البحث *



٦- الدراسة التطبيقية

اتفقت جميع الدول الاطراف في إتفاقية باريس بموجب إطار الشفافية المعزز على إعداد وتقديم تقارير الشفافية الثنائية والتي يتم اصدارها لأول مرة بحلول ٣١ ديسمبر ٢٠٢٤ بالنسبة للدول النامية ، ولذلك تستهدف الباحثة من الدراسة التطبيقية وضع إطار مقترح لاعداد تقرير الشفافية المناخية على مستوى الشركات وليس الدول استنادا على المبادئ التوجيهية لإطار الشفافية المعزز لاتفاقية باريس مع قياس تأثير الإفصاح عنها على خطر انهيار أسعار الاسهم وقياس تأثير العلاقة التفاعلية للافصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم .

١/٦- مجتمع وعينة الدراسة التطبيقية

يتكون مجتمع الدراسة التطبيقية من جميع الشركات المصرية غير المالية المقيدة بالبورصة المصرية بينما تقتصر عينة الدراسة التطبيقية على شركات ٤ قطاعات هي (الصناعة - النقل - الزراعة - الطاقة) في الفترة من (٢٠٢١-٢٠٢٣) حيث تم التركيز على هذه القطاعات فقط لانها القطاعات التي تناولتها تقارير المساهمة المحددة وطنياً لجمهورية مصر العربية (الاول عام ٢٠١٨ و المحدث عام ٢٠٢٢) حيث تعد تقارير المساهمة الوطنية المحددة جزءاً من تقارير الشفافية الثنائية والتي من المفترض ان تقدمها مصر بحلول ٣١ ديسمبر ٢٠٢٤ ، ويوضح الجدول رقم (٢) عدد القطاعات الداخلية والشركات المدرجة بكل قطاع داخلي من القطاعات التي تتدرج تحت القطاعات الاربعة والتي تمثل عينة الدراسة التطبيقية خلال فترة الدراسة والبالغ عددها ٨٨ شركة باجمالى ٢٦٤ عدد مشاهدات (٨٨ شركة خلال ٣ سنوات)

جدول (٢) عدد شركات عينة الدراسة التطبيقية التابعة للقطاعات الاربعة*

القطاع الرئيسى	اسم القطاع الداخلى	عدد الشركات في القطاع
الزراعة	اغذية و مشروبات	٣١
النقل	خدمات النقل و الشحن	٦
الطاقة	طاقة و خدمات مساندة	٣
قطاع الصناعة (العمليات الصناعية)	منسوجات و سلع معمره	٩
	الموارد الاساسية	١٤
	ورق و مواد تعبئة و تغليف	٦
	مواد بناء	١٢
	خدمات و منتجات صناعية و سيارات	٧
	الاجمالى	٨٨ شركة

*من اعداد الباحثة استنادا الى مصادر جمع بيانات الدراسة التطبيقية.

وقد قامت الباحثة بتجميع بيانات الدراسة التطبيقية باستخدام المصادر التالية :-

- المواقع الالكترونية للشركات التي تمثل عينة الدراسة التطبيقية.
- التقارير السنوية الصادرة عن شركات التي تمثل عينة الدراسة التطبيقية .
- شركة مصر لنشر المعلومات <http://www.egidypt.com>
- موقع مباشر <http://www.Mubasher.info>.
- موقع البورصة المصرية <http://www.egx.com.eg/arabic/homepage.aspx>

٢/٦ متغيرات الدراسة التطبيقية وكيفية قياسها :

جدول (٣) متغيرات الدراسة التطبيقية وطريقة قياسها*

طريقة قياس المتغير	متغيرات الدراسة
تم قياس هذا المتغير وفقا لتحليل المحتوى للتقارير السنوية للشركات التي تمثل عينة الدراسة التطبيقية حيث تم قياسه من خلال الدرجة التي حصلت عليها كل شركة من خلال مؤشر مقترح باجمالى عدد المبادئ التوجيهية (٢٢مبدأ) للاطار المقترح من قبل الباحثة ، بحيث اذا تم الإفصاح عن المبدأ يأخذ (١) وإذا لم يفصح عنه يأخذ (صفر) ثم يتم قسمة اجمالى الدرجة التي حصلت عليها كل شركة(عدد المبادئ التوجيهية المتاحة بتقارير الشركات) / اجمالى عدد المبادئ التوجيهية في الاطار المقترح لتقرير الشفافية المناخية والتي تبلغ ٢٢ مبدأ في الفصول الاول والثالث والخامس من اطار الشفافية المعزز ، قياسا على دراسة (الزكى ،٢٠٢٣؛Ge,et al,2023، أبو العنين والجويشى ،٢٠٢١،Basiouny,et al,2024، على ،٢٠٢٤)	مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير للشفافية المناخية MPGsD II
تم قياس متغير خطر انهيار أسعار الاسهم باستخدام مقياس (طريقة معامل الإلتواء السالب لتوزيع العوائد The Negative Coefficient Of Skewness) وذلك لانه أكثر المقاييس استخداما في الدراسات السابقة (يوجد ٤مقاييس لقياس خطر انهيار أسعار الاسهم) ، ويمثل معامل الإلتواء السالب (NCSKEW)(الانحراف أو الإلتواء السالب في عوائد سهم الشركة خلال فترة التداول) بمعنى (عدم التماثل في توزيع العوائد اليومية لسهم الشركة ، وتشير القيم السالبة في الإلتواء الى ان البيانات تلتوى في اتجاه اليسار أو الانخفاض) ويحسب معامل الإلتواء بالمعادلة التالية: $NCSKEW_{it} = -[n(n-1)^{3/2} \sum W_{it}^3] / [(N-1)(N-2) (\sum W_{it}^2)^{3/2}]$ حيث يمثل :- NCSKEW--معامل الإلتواء السالب للعوائد الأسبوعية لسهم الشركة في الفترة t-- عدد المشاهدات (عدد أسابيع تحقق العوائد خلال السنة) W :- العوائد اليومية على سعر سهم الشركة وتقاس بقيمة النمو في سعر السهم كالتالي:- (سعر الإغلاق للسهم - سعر الفتح / سعر الفتح للسهم فكلما زاد معامل الإلتواء السالب للعوائد الاسبوية دل على ارتفاع خطر انهيار سعر سهم الشركة في المستقبل قياسا على دراسة (Feng,et al, 2022، Habib, et al, 2019، kim,et al,2019، الصباغ،٢٠١٩، kim& kim,2023، سليم ،٢٠٢١،Feng,et al,2022، Lee ,et al,2022،الزكى،٢٠٢٣)	خطر انهيار أسعار الاسهم SPCR II (المتغير التابع)
يقاس بعدد المحللين الماليين المتابعين لأسهم الشركة وتقديم توصيات عنها قياساً على دراسة (عبد الرحيم ،٢٠٢٢، Chan,2024؛Bouaddi,et al,2024)	تغطية المحللين الماليين COV II
وتقاس كالتالي : إجمالي الديون / إجمالي الأصول للشركة ا خلال الفترة t (ويعد من أكثر المتغيرات الضابطة المستخدمة لقياس التأثيرعلى العديد من المتغيرات التابعة) قياسا على دراسة (الصباغ ،٢٠١٩، سليم ،٢٠٢١، الزكى،٢٠٢٣؛على ،٢٠٢٤)	الرافعة المالية LEV II (متغير ضابط)
وتقاس كالتالي : صافي الربح بعد الفوائد والضرائب/ إجمالي الأصول للشركة ا خلال الفترة t (ويعد من أكثر المتغيرات الضابطة المستخدمة لقياس التأثير على العديد من المتغيرات التابعة) قياسا على دراسة (الصباغ ،٢٠١٩، سليم ،٢٠٢١، الزكى،٢٠٢٣؛على ،٢٠٢٤)	العائد على الأصول ROA II (متغير ضابط)
وتقاس باللوغاريتم الطبيعي لإجمالي أصول الشركة ا خلال الفترة t(ويعد من أكثر المتغيرات الضابطة المستخدمة لقياس التأثير على العديد من المتغيرات التابعة) قياسا على دراسة (الصباغ ،٢٠١٩، سليم ،٢٠٢١، الزكى،٢٠٢٣)	حجم الشركة Size II (متغير ضابط)

*المصدر : من إعداد الباحثة بالرجوع للدراسات السابقة .

٣/٦- اختبار فروض البحث والنماذج الإحصائية المستخدمة في اختبارها

١/٣/٦ اختبار الفرض الأول H_1

H_1 "يوجد تأثير معنوي لمستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر انهيار أسعار الأسهم"

و قامت الباحثة بإجراء خطوة قبلية لاختبار الفرض الاول حيث طبقت اختبار درين واتسون (Durbin Watson) وقد بلغت قيمة (D-W) ١.٦٣٢٢ لنموذج الانحدار المتعدد مما يدل على عدم وجود ارتباط ذاتي بين الاخطاء وعدم وجود مشكلة تداخل (ازدواج) خطى بين المتغيرات المستقلة في النموذج الاول أى وجود درجة ارتباط ضعيفة جدا بين المتغيرات المستقلة في النموذج وبالتالي صلاحيته لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع فى الفرض الاول ، ويتمثل النموذج الاول فى نموذج الانحدار المتعدد الخطى التالي :-

$$SPCR_{it} = \beta_0 + \beta_1 MPGsD_{it} + \beta_2 LEV_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 Size_{it} + \epsilon_{it}$$

جدول رقم (٤) نتائج قياس تأثير مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر انهيار أسعار الاسهم

$SPCR_{it} = \beta_0 + \beta_1 MPGsD_{it} + \beta_2 LEV_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 Size_{it} + \epsilon_{it}$			
معامل الانحدار β	قيمة t	sig	
MPGsD _{it}	-٢.٣٨٣	٠.٠٠٣	(تأثير معنوي)
LEV _{it}	٢.١٣٤	٠.٠٠٢	(تأثير معنوي)
ROA _{it}	-٠.٠٥٢٤	٠.٥٤٦	(تأثير غير معنوي)
Size _{it}	-٠.٣٧٤	٠.٦١١	(تأثير غير معنوي)
معامل ارتباط بيرسون R = ٠.٥٦٣ / معامل التحديد R ² = ٠.٥١			
قيمة F = ٥٢.٣٥ / مستوى المعنوية = ٠.٠٠٠			

* معنوية عند مستوى ٠.٠٥ * المصدر :- من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة يبلغ ٠.٥٦٣ كما بلغ معامل التحديد R² للنموذج ٠.٥١ مما يعنى ان المتغيرات المستقلة تفسر ٥١% من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع (خطر انهيار أسعار الاسهم) مما يوضح ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج وقبول النموذج كليا، كما بلغت قيمة F ٥٢.٣٥ بمستوى معنوية قدره ٠.٠٠٠ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار ، كما بلغت قيمة معامل انحدار وقيمة t للمتغير المستقل (مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية) على التوالي (-٠.٤٨٣٢ ، -٢.٣٨٣) مما يعنى وجود تأثير معنوي سلبى لمستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر انهيار أسعار الاسهم للشركات الممثلة لعينة

الدراسة التطبيقية وهوما يتفق مع نتائج دراسات (Lee,2016) ؛ Habib ,et al,2018 ؛ Lee ,et ، Feng ,et al,2022؛ Yildiz & Karan, 2020؛Murata & Hamori ,2021 ؛ Fiordelisi,et al,2023؛al,2022؛ الزكي، ٢٠٢٣؛ فرج، ٢٠٢٣؛ سليم، ٢٠٢١؛ على، ٢٠٢٤ ؛ Zhang & Ding,2023) ويتعارض مع نتائج دراسات (Zheng, et al, 2022) ؛ Dong & Liu, 2023 ، الشاهد وآخرون، ٢٠٢٣؛ Kosmidou, et al, 2024) ولذا يتم قبول الفرض الاول .

٢/٣/٦ اختبار الفرض الثاني :

H₂-: "يوجد تأثير معنوي لمستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على تغطية المحللين الماليين

و قامت الباحثة بإجراء خطوة قبلية لاختبار الفرض الثاني حيث طبقت اختبار درين واتسون (Durbin Watson) وقد بلغت قيمة (D-W) ١.٧٤٥ لنموذج الانحدار المتعدد مما يدل على عدم وجود ارتباط ذاتي بين الاخطاء وعدم وجود مشكلة تداخل (ازدواج) خطى بين المتغيرات المستقلة في النموذج الثاني أى وجود درجة ارتباط ضعيفة جدا بين المتغيرات المستقلة في النموذج وبالتالي صلاحيته لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع فى الفرض الثاني ، ويتمثل النموذج الثاني فى نموذج الانحدار المتعدد الخطى التالي :-

$$COV_{it} = \beta_0 + \beta_1 MPGsD_{it} + \beta_2 LEV_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 Size_{it} + \epsilon_{it}$$

جدول رقم (٥) نتائج قياس تأثير مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية

المناخية على تغطية المحللين الماليين *

COV _{it} = β ₀ + β ₁ MPGsD _{it} + β ₂ LEV _{it} + β ₃ ROA _{it} + β ₄ Size _{it} + ε _{it}			
معامل الانحدار β	قيمة t	sig	
٠.٥٠٣	٣.٢٢١	٠.٠٠٠ (تأثير معنوي)	MPGsD _{it}
٠.٣٥١	٢.٦٧٤	٠.٠٠١ (تأثير معنوي)	LEV _{it}
٠.٧٣١	٦.٣٢٥	٠.٣٢٤ (تأثير غير معنوي)	ROA _{it}
٠.٣٤٤-	١.٥٣١-	٠.٤٥٧ (تأثير غير معنوي)	Size _{it}
معامل ارتباط بيرسون R = ٠.٦٢١ / معامل التحديد R ² = ٠.٥٧			
قيمة F = ٦١.٤٣ / مستوى المعنوية = ٠.٠٠٠			

*معنوية عند مستوى ٠.٠٥ المصدر:- من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة يبلغ ٠.٦٢١ كما بلغ معامل التحديد R^2 للنموذج ٠.٥٧ مما يعني ان المتغيرات المستقلة تفسر ٥٧% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تغطية المحللين الماليين) مما يوضح ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج وقبول النموذج كليا، كما بلغت قيمة F ١١.٤٣ بمستوى معنوية قدره ٠.٠٠٠ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار ، كما بلغت قيمة معامل انحدار وقيمة t للمتغير المستقل (مستوى الافصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية) على التوالي (٣.٢٢١/٠.٥٠٣) مما يعنى وجود تأثير معنوى ايجابي لمستوى الافصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على تغطية المحللين الماليين للشركات الممثلة لعينة الدراسة التطبيقية وهوما يتفق مع نتائج دراسات (Chan,2022؛ Jo&Harjoto,2014) ؛ Derrien.& Kecskes, 2013) و يتعارض مع نتائج دراسات (Mburu& Hu ,et al,2024) ؛ Bonaparte,2024) ولذا يتم قبول الفرض الثاني .

٣/٣/٦ اختبار الفرض الثالث :

H3-: "يوجد تأثير معنوى لتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم

و قامت الباحثة بإجراء خطوة قبلية لاختبار الفرض الثالث حيث طبقت اختبار درين واتسون (Durbin Watson) وقد بلغت قيمة (D-W) لنموذج الانحدار المتعدد ١.٧٧٣ مما يدل على عدم وجود ارتباط ذاتى بين الاخطاء وعدم وجود مشكلة تداخل (ازدواج) خطى بين المتغيرات المستقلة في النموذج الثالث أى وجود درجة ارتباط ضعيفة جدا بين المتغيرات المستقلة في النموذج وبالتالي صلاحيته لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع فى الفرض الثالث ، ويتمثل النموذج الثالث فى نموذج الانحدار المتعدد الخطى التالي :-

$$SPCR_{it} = \beta_0 + \beta_1 COV_{it} + \beta_2 LEV_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 Size_{it} + \epsilon_{it}$$

جدول رقم (٦) نتائج قياس تأثير تغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم

$SPCR_{it} = \beta_0 + \beta_1 COV_{it} + \beta_2 LEV_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 Size_{it} + \epsilon_{it}$			
معامل الانحدار β	قيمة t	sig	
٠.٢٣١-	٥.٢٤١-	٠.٠٠٠ (تأثير معنوي)	COV_{it}
٠.٢١٦	٤.٩٣١	٠.٠٠١ (تأثير معنوي)	LEV_{it}
٠.٥٤٤	١٢.٥٤١	٠.٠٠٠ (تأثير معنوي)	ROA_{it}
٠.٠٤٢٢-	٢.٣١١-	٠.٠٢١٤ (تأثير غير معنوى)	$Size_{it}$
معامل ارتباط بيرسون $R = ٠.٤٩٧$ / معامل التحديد $R^2 = ٠.٤٦٣$			
قيمة $F = ٤٥.٥٥$ / مستوى المعنوية = ٠.٠٠٠			

*معنوية عند مستوى ٠.٠٥ *المصدر:- من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة يبلغ ٠.٤٩٧. كما بلغ معامل التحديد R^2 للنموذج ٠.٤٦٣ مما يعنى ان المتغيرات المستقلة تفسر ٤٦% من التغيرات التي تحدث فى المتغير التابع (خطر انهيار أسعار الاسهم) مما يوضح ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج وقبول النموذج كليا، كما بلغت قيمة F ١٠.٤٣ بمستوى معنوية قدره ٠.٠٠٠ مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار، كما بلغت قيمة معامل انحدار وقيمة t للمتغير المستقل (تغطية المحللين الماليين) على التوالي (-٠.٢٣١-٠.٢٤١) مما يعنى وجود تأثير معنوى سلبى لتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الاسهم للشركات الممثلة لعينة الدراسة التطبيقية وهوما يتفق مع نتائج دراسات (عبد الرحيم، ٢٠٢٢؛ He, et al, 2019؛ Chowdhury, et al, 2021؛ Naqvi, et al, 2020) ويتعارض مع نتائج دراسات (Xu, et al, 2017؛ Huang, 2018؛ Bouaddi, et al, 2023) **ولذا يتم قبول الفرض**

الثالث

٣/٣/٦ اختبار الفرض الرابع :

4 H-: "يوجد تأثير معنوي للعلاقة التفاعلية بين مستوى الافصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار أسعار الأسهم"

وقامت الباحثة بإجراء خطوة قبلية لاختبار الفرض الرابع حيث طبقت اختبار درين واتسون (Durbin Watson) وقد بلغت قيمة (D-W) لنموذج الانحدار المتعدد ١.٨٢١ مما يدل على عدم وجود ارتباط ذاتى بين الاخطاء وعدم وجود مشكلة تداخل (ازدواج) خطى بين المتغيرات المستقلة في النموذج الرابع أى وجود درجة ارتباط ضعيفة جدا بين المتغيرات المستقلة في النموذج وبالتالي صلاحيته لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع فى الفرض الرابع، ويتمثل النموذج الرابع فى نموذج الانحدار المتعدد الخطى التالي :-

$$SPCR_{it} = \beta_0 + \beta_1 MPGsD_{it} + \beta_2 COV_{it} + \beta_3 MPGsD_{it} * COV_{it} + \beta_4 LEV_{it} + \beta_5 ROA_{it} + \beta_6 Size_{it} + \epsilon_{it}$$

جدول رقم (٧) نتائج قياس تأثير العلاقة التفاعلية بين مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار الاسهم

SPCR _{it} = β ₀ + β ₁ MPGsD _{it} + β ₂ COV _{it} +β ₃ MPGsD _{it} * COV _{it} + β ₄ LEV _{it} + β ₅ ROA _{it} +β ₆ Size _{it} + ε _{it}			
sig	قيمة t	معامل الانحدار	
0.0003 (تأثير معنوي)	-2.297	-0.461	MPGsD _{it}
0.000 (تأثير معنوي)	-5.981	-0.351	COV _{it}
0.0000 (تأثير معنوي)	-3.158	-0.467	MPGsD _{it} * COV _{it}
0.0002 (تأثير معنوي)	2.134	0.1187	LEV _{it}
0.331 (تأثير غير معنوي)	6.112	0.533	ROA _{it}
0.611 (تأثير غير معنوي)	-1.356	-0.244	Size _{it}
معامل ارتباط بيرسون R=0.491 /معامل التحديد R ² = 0.470			
قيمة F = 38.45 / مستوى المعنوية = 0.000			

*معنوية عند مستوى 0.05 *المصدر:- من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من بيانات الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة يبلغ 0.491 كما بلغ معامل التحديد R² للنموذج 0.470 مما يعني ان المتغيرات المستقلة تفسر 47% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (خطر انهيار أسعار الاسهم) مما يوضح ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج وقبول النموذج كليا، كما بلغت قيمة F 38.45 بمستوى معنوية قدره 0.000 مما يشير الى معنوية نموذج الانحدار، كما بلغت قيمة معامل انحدار وقيمة t للمتغير التفاعلي المستقل (مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية

المناخية * تغطية المحللين الماليين COV_{it} * MPGsD_{it}) على التوالي

(-0.467 / -3.158) مما يعني وجود تأثير معنوي سلبى للمتغير التفاعلي المستقل (COV_{it} * MPGsD_{it}) على خطر انهيار أسعار الاسهم للشركات الممثلة لعينة الدراسة التطبيقية وهوما يتفق مع نتائج دراسات (Fang,2023؛ Luo ,et al,2023؛ Ge ,et al,2023)؛ و (Jung& Song,2023؛ Yang,et al,2024؛ Wu,et al,2022؛ عبدالرحيم، 2022) ويتعارض مع نتائج (Yang,et al,2022؛ Xie, et al, 2023؛ Bashir ,et al,2024) ولذا يتم قبول

الفرض الرابع

٧- الخلاصة والنتائج والتوصيات ومجالات البحث المستقبلية المقترحة

استهدفت الباحثة اقتراح إطار لاعداد تقريرالشفافية المناخية وفقا للمبادئ التوجيهية لإطار الشفافية المعزز لاتفاقية باريس وقياس تأثير العلاقة التفاعلية للإفصاح عن هذه المبادئ وتغطية المحللين الماليين على خطر انهيار الاسهم ،حيث قامت الباحثة بأشتقاق فروض البحث واختبارها من خلال إجراء دراسة تطبيقية باستخدام بيانات التقارير المالية السنوية للشركات المصرية المدرجة بالقطاعات الاربعة (الصناعة -النقل- الزراعة- الطاقة) خلال الفترة من ٢٠٢١ إلى ٢٠٢٣ وتوصلت الباحثة إلى النتائج النظرية والتطبيقية التالية :-

- انخفاض مستوى الإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية فى التقارير والقوائم المالية لشركات العينة خاصة فيما يتعلق بأنشطة التكيف والتخفيف فالإفصاح الكمي محدود بشأن أنشطة التكيف والتخفيف والدعم المتلقى .
- لا يوجد اتفاق على إطار موحد للقياس والإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية مما يصعب من المقارنة بين اداء واستجابة الشركات لاجراءات التكيف والتخفيف من الانبعاثات الكربونية .
- يساعد الإفصاح عن المخاطر المالية المتعلقة بالمناخ المستثمرين فى تقييم الاداء المالى والصحة المالية للشركات مما يخفض من عدم تماثل المعلومات من خلال الحد من حجب المعلومات السيئة مما يخفض من خطر انهيار سعر السهم مستقبلا.
- تساعد تغطية المحللين الماليين كوسطاء للمعلومات بالاضافة لدورهم الرقابى فى تخفيض حجب المعلومات السيئة مما يعنى تحسين جودة وشفافية التقارير مالية خاصة المتعلقة بالمخاطر المناخية وهو ما يفسر معنوية التأثير السلبى للمتغير التفاعلى للإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية وتغطية المحللين الماليين على خطر إنهيار أسعار الأسهم .
- تبين وجود تأثير سلبى معنوى للإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على خطر إنهيار أسعار الأسهم ووجود تأثير ايجابى معنوى للإفصاح عن المبادئ التوجيهية لتقرير الشفافية المناخية على تغطية المحللين الماليين.

وفي ضوء ما توصلت اليه الباحثة من نتائج توصي ب:-

- ضرورة إصدار الهيئة العامة للرقابة المالية المصرية نماذج استرشادية لتقارير الشفافية الثنائية ومطالبة الشركات المصرية المدرجة بالبورصة باعدادها بشكل سنوي مما يساعد في اعداد التقرير الثنائي على مستوى الدولة ككل
- ضرورة إلزام الهيئة العامة للرقابة المالية المصرية للشركات المصرية بتطبيق معيار الإفصاحات المناخية (IFRS- S2) بجانب استمرارها في اصدار تقارير ESG, TCFD و فرض عقوبات علنية على الشركات التي لا تلتزم باصدارها
- ضرورة تأسيس لجنة تابعة لمجلس ادارة الشركات تتولى إعداد تقارير الشفافية المناخية على مستوى الشركة على غرار تقارير TCFD
- ضرورة زيادة الانفاق على الأنشطة والمشروعات التي تدعم التخفيف والتكيف مع التحديات المناخية وتخفيض الكربون من خلال الاعتماد على الطاقة البديلة النظيفة المتجددة
- اقتراح مؤشر للإفصاح المناخي لترتيب الشركات المدرجة وفقا لجودة إفصاحها المناخي على غرار مؤشر المسؤولية الاجتماعية المصري مما يدفع الشركات لتحسين جودة وشفافية الإفصاحات المناخية لديها
- ضرورة عقد دورات تدريبية للمحاسبين والمراجعين لتعريفهم بطبيعة القياس والإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية بالقوائم والتقارير المالية وفقا لمعيار الإفصاحات المناخية (IFES- S2)

وبالنسبة لمجالات البحث المستقبلية المقترحة ترى الباحثة أهمية دراسة :-

- تأثير التحفظ المحاسبي على مستوى الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية
- دور مشتقات الطقس في تحسين جودة الإفصاح عن التغيرات المناخية
- العلاقة التفاعلية بين الإفصاحات المناخية ودقة تنبؤات المحللين الماليين وانعكاسها على ثقة المستثمرين
- تأثير اعتماد معيار الإفصاحات المناخية (IFRS-S2) على تعقيد التقارير المالية .
- تأثير اليات التحصين الإداري على الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية .
- إطار تكاملي مقترح لمتطلبات الإفصاح طبقا لمعيار الإفصاحات المناخية (IFRS-52) ومتطلبات الإبلاغ طبقا للشفافية المعزز ETF.

٨ / قائمة المراجع٨ / المراجع باللغة العربية

- ١- أبو العلا، محمد إبراهيم، (٢٠٢٤)، " أثر الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية على ترشيد قرارات المستثمرين: الدور الوسيط لمستوى شفافية التقارير و القوائم المالية للشركات المصرية المدرجة"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(٢)ج٢، صص ١١٩١-١٢٤٠
- ٢- أبو العنين، نسمة محمود والجيشي، أميمة رزق، (٢٠٢١)، " دراسة الإفصاح عن انبعاثات الكربون وعلاقته بتكاليف حقوق الملكية في ظل حوكمة الشركات"، *المجلة العلمية للدراسات المحاسبية*، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، العدد الثالث، ص ص ١٢٤-١٨٥
- ٣- الزكي، رحاب كمال، (٢٠٢٣)، " التأثير التفاعلي للعلاقة بين إستجابة الشركات للتغيرات المناخية والرافعة المالية على خطر الإنهيار المستقبلي لأسعار الأسهم : مؤشر مقترح مع دليل تطبيقي"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد ١٤، العدد ٤، صص ٨٣-١٤٩
- ٤- الشاهد، هشام وسالم، مدحت وعامرة، محمد، (٢٠٢٣)، "أثر الإفصاح الاختياري عن البعد الاجتماعي للتمية المستدامة على العلاقة بين ميول المستثمرين ومخاطر انهيار أسعار الأسهم"، *المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد الثاني، العدد الرابع، صص ١٩-٥٠
- ٥- الصباغ، أحمد عبده، (٢٠١٩)، " أثر جودة المعلومات المحاسبية على مخاطر انهيار أسعار أسهم الشركات المقيدة بالبورصة المصرية"، *مجلة الفكر المحاسبي*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مجلد ٢٣، عدد ٤، ص ص ١-٥٣.
- ٦- الصوفاني، محمد عبدالرحمن، (٢٠٢٣)، "أثر الإفصاح المحاسبي عن التغيرات المناخية على شفافية تقارير الاستدامة مع دراسة ميدانية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد الخامس عشر (عدد خاص)، صص ١-٢٨
- ٧- حسين، بوتلجة، (٢٠٢٢)، "الشفافية في إطار اتفاق باريس حول المناخ"، *مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية*، المجلد ٧، العدد ٣، ص ص ٢٩٨-٣١٧.
- ٨- خليل، منى وعلام، سميرة، (٢٠٢٢)، " دور التغيرات المناخية في دراسة عوائد مؤشرات البورصة المصرية"،

المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ٥٢، العدد الرابع،

صص ٣٩١-٤٢٠

٩- زلط، علاء عاشور وسيد، أحمد سيد، (٢٠٢٤)، "أثر الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية على قيمة الشركة وترشيد قرارات المستثمرين بالتطبيق على قطاع المقاولات والانشاءات الهندسية"، *مجلة الشروق للعلوم التجارية*، المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات، أكاديمية الشروق، عدد خاص، ص ص ١٧٣-٢٢٠

١٠- سليم، أيمن عطوه، (٢٠٢١)، "أثر العلاقة بين هيكل الملكية والإفصاح عن المخاطر على خطر انهيار أسعار الأسهم في سوق الأوراق المالية المصرية"، *مجلة الفكر المحاسبي*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مجلد ٢٥، عدد ٢، ص ص ١٠٢-١٧٢

١١- سميرة، دواق وعباس، فرحات، (٢٠١٩)، "الشفافية في الإفصاح لتحقيق جودة المعلومات المحاسبية"، *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، مجلد ٣، عدد ١، ص ص ١١-٢٧

١٢- عبد الحليم، أحمد حامد والعوادى، هبه سعد، (٢٠٢٤)، "أثر خصائص الشركة على العلاقة بين الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية وفقا لتوصيات TCFD وقيمة الشركة : دليل تطبيقي من بيئة الاعمال المصرية"، *مجلة الشروق للعلوم التجارية*، المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات، أكاديمية الشروق، عدد خاص، ص ص ١-٧٤.

١٣- عبد الرحيم، أسماء ابراهيم، (٢٠٢٢)، "أثر تغطية المحللين الماليين على جودة التقارير المالية ومخاطر انهيار أسعار الأسهم في الشركات المصرية"، *مجلة الاسكندرية للبحوث المحاسبية*، كلية ادارة الاعمال، جامعة الاسكندرية، المجلد السادس، عدد الثاني، ص ص ٣٩٧-٤٦١

١٤- عبد العزيز، هبه ابراهيم و القزاز، رامى السيد وعبد المقصود، أحمد ماهر، (٢٠٢٤)، "علاقة الإفصاح عن التغيرات المناخية بجودة الخدمات التوكيدية لمراقب الحسابات والقيمة السوقية للسهم - دراسة اختبارية"، *مجلة الشروق للعلوم التجارية*، المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات، أكاديمية الشروق، عدد ١٦، ص ص ٣٣٣-٣٩٩.

١٥- عبدالله، هدى محمد، (٢٠٢٤)، "تفسير العلاقة بين الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات وسياسات توزيع الأرباح وانعكاس ذلك على مخاطر انهيار أسعار الاسهم : دراسة تطبيقية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات مجلد ١٦، عدد ٢، ص ص ٩٠-١٤٥

١٦- على ، نيفين صلاح،(٢٠٢٤)، " تأثير التنوع الجنسي لأعضاء مجلس الإدارة على العلاقة بين مستوى الإفصاح عن انبعاثات الكربون وبين عدم تماثل المعلومات وقيمة الشركة :دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، *مجلة البحوث المحاسبية*، كلية التجارة، جامعة طنطا ، العدد الأول ،صص٤٣-١١٥

١٧- فرج ، سهى السيد ،(٢٠٢٣)، " أثر الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية على المقدرة التقييمية للمعلومات المحاسبية - دليل تطبيقي من الشركات غير المالية المقيدة بالبورصة المصرية " *المجلة العلمية للبحوث التجارية* ،كلية التجارة ،جامعة المنوفية ،المجلد .٥١، العدد ٤.، صص٣٤٧-٣٨٨

١٨- قلدس، ريمون ميلاد وسالم ، محمد جمال وعبد الرحمن ،مها عبد الحميد ، (٢٠٢٤) ، " دور المراجع تجاه الإفصاح عن التغيرات المناخية وانعكاساتها على تحسين جودة المحتوى الاخبارى للتقارير المالية :دراسة ميدانية"، *مجلة الشروق للعلوم التجارية*،المعهد العالى للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات ،أكاديمية الشروق ،عدد خاص ، ص ص ٧٥-١٧٢ .

١٩- متولى، مصطفى زكي والغريب، حسين عبد العال،(٢٠٢٣)، " الإفصاح عن مخاطر التغيرات المناخية :تحدياً جديداً للمعدين والمراجعين والمستثمرين مع دراسة تطبيقية في البيئة المصرية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط،المجلد الرابع،العدد الثاني،الجزء الثاني،صص٧٨١-٨٤٤

٢٠- هاشم ، مصطفى و ياسين ، لينا والليل،أحمد سبع (٢٠٢٢) ، *تقرير مفاوضات الدول العربية بموجب اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ- سبل الترابط والتوصيات* ، مشروع الطاقة والمناخ <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/amman/19456.pdf> ،

٢١- يعقوب ، ابتهاج إسماعيل والقيسى ،ايناس عبد الرحمن ،(٢٠٢٠) ، " نحوبناء مؤشرمقترح للإفصاح المحاسبى والتوكيد عن انبعاثات غازات الاحتباس الحرارى- دراسة تجريبية في سوق العراق المالى"، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي لقسم العلوم المحاسبية، صص١٣-٣٠.

٢/٨ الاصدارات والمطبوعات الرسمية

١- الكتيب التقنى للبلدان النامية الاطراف فى التحضير لتنفيذ إطار الشفافية المعزز بموجب اتفاقية باريس- الطبعة الاولى- يونيو ٢٠٢٠ ، اتفاقية الامم المتحدة الاطارية بشأن تغير المناخ ، UNFCCC، <https://unfccc.int/sites/default/files/resource/ETF%20Handbook-first%20edition%20June%202020-AR.pdf>

- ٢- المعيار الدولي للافصاحات المتعلقة بالمناخ (IFRS-S2) (٢٠٢٣)، <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-ifrs-s2-climate-related-disclosures> -
- ٣- تقرير المساهمة المحددة وطنياً الأول لجمهورية مصر العربية، (٢٠١٨)، [www. ،](https://www.eeaa.gov.eg/Reports/1088/Details)
- ٤- تقرير التحديث الأول للمساهمات المحددة وطنياً الثاني لجمهورية مصر العربية، (٢٠٢٢)، <https://unfccc.int/NDCREG>،
- ٥- معايير المبادرة العالمية للتقارير GRI-305: الانبعاثات ٢٠١٦- مجلس معايير الاستدامة العالمية (GSSB) <https://www.globalreporting.org/pdf.ashx?id=15629&page=1>

٢/٨ المراجع باللغة الانجليزية

- 1- Achenbach, M., (2021), "Transparency of Climate- Related Risks and Opportunities: Determinants Influencing the Disclosure in Line with the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures", *Glocality*, 4(1), pp1-20. DOI: <https://doi.org/10.5334/glo.32>
- 2- An, Z., Chen, Z., Li, D. & Xing, L., (2018), " Individualism and Stock Price Crash Risk" ,*Journal of International Business Studies*, pp1-50
- 3- Agustini, A. & Arifa, C., (2024), "Climate change accounting & disclosure :A systematic literature review", *The Indonesian Accounting Review* , 14(1), pp 25 - 41
- 4- Ameli, N., Drummond, P., Bisaro, A., Grubb, M. & Chenet, H., (2020), "Climate finance and disclosure for institutional investors: why transparency is not enough", *Climatic Change*, 160, pp.565-589.
- 5- Bashir, U., Kayani, U., Khan, S., Polat, A., Hussain, M. & Aysan, A., (2024), " Investor sentiment and stock price crash risk: The mediating role of analyst herding", *Computers in Human Behavior Reports*, 13, pp.1-5
- 6- Basiouny, M., Ahmed, A. & Elnagar, S., (2024), " The Impact of Climate Change Risk Disclosure on Financial Reports Transparency: The Moderating Role of Institutional Investors", *BOLETÍN DE LITERATURA ORAL*, 11, PP. 344-359.
- 7- Bouaddi, M., Farooq, O. & Hurwitz, C., (2024), "Analyst coverage and the probability of stock price crash and jump", *Review of Behavioral Finance*, 16 (3), pp. 510-532.
- 8- Bui, B., Chapple, L. & Truong, T., (2020), " Drivers of tight carbon control in the context of climate change regulation", *Accounting & Finance*, 60, pp.183-226.
- 9- Cao, T., Nguyen, H., Nguyen, K. & Nguyen, K., (2023), " Information asymmetry on the link between corporate social responsibility and stock price crash risk", *Cogent Economics & Finance*, 11(2).
- 10- CFA, (2024), "Climate Data in the Investment Process: Challenges, Resources, and Considerations", www.un.org/en/climatechange/what-is-climate-change.

- 11- Chan, J.,(2022)," Climate Change Information and Analyst Expectations" , *PhD thesis*, The University of Texas at Austin.
- 12- -----, (2024)," Analysts' Perspectives on Climate Change: An Examination of Analyst Reports", *Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4890118>*
- 13-Chen, J.,Khoo, E. & Peng, Z.,(2023),"Climate change disclosure and the information environment in the initial public offering market", *Accounting & Finance*, 63(1),pp.907–952.
- 14-Cho, H.& Kim,R.,(2019),"Analysts' Optimism and Stock Crash Risk" *Managerial Finance, Forthcoming* ,pp.1-38.
- 15-Choi, B., Lee, B. & Psaros, J., (2013)," An analysis of Australian company carbon emission disclosures", *Pacific Accounting Review*, 25(1), pp 58-79.
- 16- Chowdhury,H., Faff, R. & Hoang, K.,(2021),"Using abnormal analyst coverage to unlock new evidence on stock price crash risk *Accounting & Finance*, 61, pp. 1557–1588.
- 17-Cohen, S., Kadach,I& Ormazabal, G.,(2023)," Institutional investors, climate disclosure, and carbon emissions", *Journal of Accounting and Economics*,76.
- 18-Cuculiza, C.,Kumar, A., Xin, W.& Zhang,C.,(2021)," Climate Change, Analyst Forecasts, and Market Behavior", Available at <https://ssrn.com/abstract=3781157> or
- 19-da Silva, P., (2022)," Crash risk and ESG disclosure", *Borsa Istanbul Review*, 22(4),pp. 794–811.
- 20-Deloitte,(2021), Reporting Climate Risk, <https://www.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nz/Documents/audit/nz-en-Accounting-Alert-reporting-climate-risk.pdf>.
- 21- Deloitte,(2023), "COP28: Transparency drives sustainability reporting",<https://www.deloitte.com/middle-east/en/our-thinking/mepov-magazine/securing-the-future/cop28-transparency-drives-sustainability-reporting.html>
- 22-Derrien ,F.& Kecskes,A.,(2013),"The Real Effects of Financial Shocks: Evidence from Exogenous Changes in Analyst Coverage", *The Journal of Finance* ,68(4),pp1407-1440
- 23-Dong, X.& Liu ,L.,(2023),"Climate risk and future stock price crash: Evidence from U.S. firms", *Journal of Climate Finance*,3,pp1-12.
- 24- Fang,J., (2023)," Corporate social responsibility and stock-price crash risk: test of regulation mechanism based on institutional ownership and internal control, *Journal of Industrial and Production Engineering*, 40(8),pp. 624-637
- 25-Feng, J., Goodell, J.& Shen, D.,(2022)," ESG rating and stock price crash risk: Evidence from China", *Finance Research Letters*, 46(b),
- 26- Fiordelisi,F., Ricci,O., Santilli,G.,(2023),"Environmental engagement and stock price crash risk: Evidence from the European banking industry" , *International Review of Financial Analysis*,88,pp.1-17

- 27-Ge, Y., Chen, Q., Qiu, S.& Kong, X.,(2023),"Environmental information disclosure and stock price crash risk: Evidence from China",*the journal Frontiers in Environmental Science*, 10,pp .1-14
- 28- Habib ,A., Hasan ,M. & Jiang ,H.,(2018)," Stock price crash risk: review of the empirical literature",*Accounting and Finance*, 58,pp.211–251
- 29-He,G. Bai,L.&Ren,H., (2019),"Analyst coverage and future stock price crash risk",*Journal of Applied Accounting Research*, 20(1),pp. 63-77.
- 30-Hu,M.,Xiong,W.&Xu ,C.,(2021)," Analyst coverage, corporate social responsibility, and firm value: Evidence from China", *Global Finance Journal*, 50.
- 31-Hu ,X., Zhong,A., Cao,Y.& Wang,W.,(2024)," The impact of air pollution on cost of debt: Evidence from corporate bond markets" ,*Accounting & Finance*, pp.1-39.
- 32-Huang, D., (2018)," Can analyst coverage reduce stock price crash risk? Evidence from China", *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(4), pp. 912-929.
- 33- Ilhan ,E., Krueger,P., Sautner,Z.& Starks,L.,(2020)," Climate Risk Disclosure and Institutional Investors", *ECGI Working Paper Series in Finance*
- 34- Jeanne, A.,Demaria, S.& Rigot ,S.,(2024),"What are the drivers of corporates' climate transparency? Evidence from the S&P 1200 index", *Journal of the International Society for Ecological Economics*, V.218,pp.208-217
- 35- Jiao,Y.,(2023),"Dose analysts' private information acquisition impact on stock price crash risk? Based on Chinese Market?", *BCP Business & Management*,49,pp.652-664.
- 36- Jing, C., Keasey, K., Lim, I. & Xu, B.,(2023)," Analyst Coverage and Corporate Environmental Policies", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, pp.1-34.
- 37- Jo, H. & Harjoto, M.,(2014),"Analyst coverage, corporate social responsibility, and firm risk", *Business Ethics: A European Review* , 23(3),pp.272-292
- 38- Jung, H. & Song, C.,(2023),"Managerial perspectives on climate change and stock price crash risk", *Finance Research Letters*,51.
- 39-Kim, J., Lu, L. & Yu,Y., (2019)," Analyst coverage and expected crash risk: Evidence from exogenous changes in analyst coverage",*The Accounting Review*, 94(4), pp.345-360.
- 40- Kim, S. & Kim, Y., (2023),"Climate Risk, Stock Crash Risk, and Greenhouse Gas Emission Trading Scheme: Evidence from Korea", *journals.sagepub.com/home/s go*, DOI: 10 1177/ 21582 44023199.
- 41- Kosmidou, K.,Kousenidis,D.,Ladas,A.&Negkakis,C.,(2024),"Climate-related performance and stock price crash risk", *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 33, pp. 113–148.

- 42- Kung-Cheng, H. & Xixi, S., (2023)," Information Ratings Disclosure and Stock Price Crash Risk", **Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4387325>**
- 43- Ge, Y., Chen, Q., Qiu,S.& Kong,X.,(2023),"Environmental information disclosure and stock price crash risk: Evidence from China", *Frontiers in Environmental Science*, Vol, 11,pp1-14.
- 44- Guastella,G., Mazzarano,M., Pareglio,S.& Xepapadeas, A.,(2021),"Climate reputation risk and abnormal returns in the stock markets: a focus on large emitters", *Università Cattolica del SacroCuore*,Quaderno,22
- 45- Lee, M., (2016)," Corporate social responsibility And stock price crash risk Evidence from an Asian emerging market", *Managerial Finance* , 42(10), pp. 963-979
- 46- Lee, J., Cho, J. & Kim, B.,(2022)," ESG Performance of Multinational Companies and Stock Price Crash: Evidence from Korea *Journal of Economic Integration*, 37(3), pp. 523-539
- 47- Li, S.,Yin, P.,&Liu ,S.,(2022)," Evaluation of ESG Ratings for Chinese Listed Companies From the Perspective of Stock Price Crash Risk", *the journal Frontiers in Environmental Science*,10,pp.1-12
- 48-Lin, B. & Wu, N.,(2023),"Climate risk disclosure and stock price crash risk: The case of China" *International Review of Economics & Finance*, 83,pp.21-34.
- 49- Linnenluecke, M., Birt, J. & Griffiths, A.,(2015),"The role of accounting in supporting adaptation to climate change", *Accounting and Finance*, 55, pp.607–625.
- 50-Liu, G., Qian, H., Shi, Y., Zhang,Y.& Wu, F.,(2024)," Does ESG report greenwashing increase stock price crash risk?", *China Journal of Accounting Studies*, 13,pp.1-25.
- 51- Luo,J.,(2023)," How ESG Disclosure Affects the Stock Price Crash Risk", *International Conference on Economic Management and Green Development*, DOI: 10.54254/2754-1169/38/20231914.
- 52- Luo, W., Tian, Z., Fang, X., & Deng, M.,((2024)," Can good ESG performance reduce stock price crash risk? Evidence from Chinese listed companies", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(3), pp.1469–1492.
- 53- Matemane, R. & GRACA, N., (2023), "The Relationship Between Climate Risk Disclosure and Performance on Mining Companies: Evidence from a Developing Economy", *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 4 (5),pp 1576 – 1594

- 54-Mburu, H. &Bonaparte, I.,(2024),"Financial analysts' coverage, forecast accuracy, and climate change vulnerability",*Corporate Ownership & Control*, 21(3),pp. 191–205.
- 55-Murata, R.,& Hamori,S., (2021)," ESG disclosures and stock price crash risk", *Journal of Risk and Financial Management*, 14(2),pp.1-20
- 56- Musa, A., Abdel Raheem, A. & Adam, A., (2023)," Factors Affecting Climate Change Accounting Disclosure Among Saudi Publicly List Firms on the Saudi Stock Exchange Market", *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 10 (2), PP. 99–108.
- 57- Naqvi, S., Shahzad, F., Rehman,I.& Qureshi,F.,(2020),"Corporate social responsibility performance and information asymmetry: The moderating role of analyst coverage", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28,pp.1549–1563
- 58- Poensgen, I.,(2022),"The Efficacy of Climate-Related Financial Disclosures: How do Investors Respond to Transparency?", *C-EENRG Working Papers*
- 59- Puspitasari,D., Ko, J., Phang,S.&Prasad,A.,(2024)," How do Climate Change Strategy Disclosure and Investment Horizon Jointly Influence Investor Judgments?", *European Accounting Review*,pp1-24
- 60- Ravikumar, A., Puthukulam,G., Cabral,D., Balushi,A.& Cedro,T.,(2023) Exploring the Impact of Climate-Related Disclosures on Financial Statements Transparency among Companies in MUSCAT, OMAN", *NOVYI MIR Research Journal*, 8(12), pp.87-104
- 61- Santi, C.,(2023), "Investor climate sentiment and financial markets ", *International Review of Financial Analysis*, Elsevier, vol. 86(C),pp1-45.
- 62- SEC, (2024), The Enhancement and Standardization of Climate-Related Disclosures: Final Rules to require registrants to disclose certain climate-related information in registration statements and annual reports.
- 63- Setiawan, D., Rahmawati, I. & Santoso, A., (2023)," A bibliometric analysis of evolving trends in climate change and accounting research", *Cogent Business & Management*, 10, pp1-19.
- 64- Shui, X., Zhang, M. & Smart, P.,(2022),"Climate change disclosure and the promise of response-ability and transparency: A synthesizing framework and future research agenda",*European Management Review*,20,pp.145–158.
- 65- So, M.,(2023)," Empirical Analysis of the Carbon Accounting Information Disclosure (CAID) Affecting R&D Investment and Sustainable Development in State-Owned and Non-State-Owned Enterprises.*Sustainability*, 15(4),pp1-21.
- 66- Tay, B., (2023)," Climate change and stock market: a review", *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*.

- 67- TCFD, (2017), "Recommendations of the Task Force on Climate-Related Financial Disclosures", Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, June, pp. 1-74, <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2020/10/FINAL-TCFD-Annex->
- 68- Vestrelli, R., Colladon,A.& Pisello,A.,(2024)," When attention to climate change matters: The impact of climate risk disclosure on firm market value", *Energy Policy*,185.
- 69- White, M., Hanle, L. , Prasad,S.& Umemiya,C., (2023)," Measuring Capacity Progress in Climate Transparency, A Framework to Inform Future Work", Center for Global Sustainability and the Council on Energy, Environment and Water Part of the iGST Mitigation Working Group, <https://www.iges.or.jp/en/pub/igst-mwg/en>
- 70-Wu, N., Xiao, W., Liu, W. & Zhang, Z., (2022),"Corporate climate risk and stock market reaction to performance briefings in China", *Environmental Science and Pollution Research*,29 ,pp. 801–820
- 71- Xie, Z., Yang ,M.& Xu,F.,(2023),"Carbon emission trading system and stock Price crash risk of heavily polluting listed companies in China: based on analyst coverage mechanism", *Financial Innovation*,9(71),pp 2-30.
- 72-Xu, N., Jiang, X., Chan, K.,(2017)," Analyst Herding and Stock Price Crash Risk: Evidence from China", *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28(3),pp308-347.
- 73-Yang, M., Chen, S., Wang, J.& Wang ,Y.,(2022)," Corporate social responsibility and stock price crash risk: does analyst coverage matter?", *Applied Economics*, pp.,1-17
- 74- Yang ,M.,Chen, S.& Maresova,P.,(2024)," Environmental corporate social responsibility and stock price crash risk: The role of environmental performance and ISO 14001",*The International Review of Economics & Finance*,96,(A),
- 75-Yildiz, Y., & Karan, M.,(2020)," Environmental Policies, National Culture, and Stock Price Crash Risk: Evidence from Renewable Energy Firms", *Business Strategy and the Environment*, 29 (6),pp.2374–2391.
- 76- Zhang ,H.& Nam,C.,(2016)," The Effect of Information Disclosure Quality on Stock Price Crash Risk: Evidence from Listed Companies in China", *Journal of Modern Accounting and Auditing*,12(8),PP 401-409
- 77- Zhang, Z. & Ding, Y., (2023),"The impact of green financial development on stock price crash risk from the perspective of information asymmetry in Chinese listed companies", *Environmental Science and Pollution Research*, 30, pp.87199–87214

-
- 78- Zhao, J. Wang, X. & Yang, D.,(2023)," CLIMATE CHANGE RISK DISCLOSURE AND ACCOUNTING CHOICE: EVIDENCE FROM U.S. OIL AND GAS COMPANIES" *International Journal of Business and Economics*, 8(2) pp. 89-106
- 79- Zheng ,Y., Peng, J.,Wei,X. &Zhang,J., (2022)," Low- Carbon Transition of Enterprises and Financial Market Stability: From the Perspective of Stock Price Crash Risk", *Emerging Markets Finance and Trade*, 58(15), pp. 4361-4374.

**العلاقة بين برامج تطوير القيادات وبناء وتنمية المنظمة المتعلّمة
دراسة تطبيقية على جامعة المنوفية**

**The Relationship between Leadership Development Programs
and Building and Developing the Learning Organization
An Applied Study on Menoufia University**

أ.د. أحمد إبراهيم موسى إبراهيم*
د. ابتسام أحمد سلام**

(*). أ.د. أحمد إبراهيم موسى: أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة المنوفية – عمل استاذًا مساعدًا بقسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية خلال الفترة من مارس ٢٠١١ وحتى يولييه ٢٠١٢ – يعمل حاليًا بوظيفة أستاذ إدارة الموارد البشرية بجامعة أبوظبي (البرامج الأكاديمية للكليات العسكرية) – من اهتماماته البحثية: تطوير مؤسسات التعليم العالي، وتنمية الموارد البشرية، والروحانية في مكان العمل، وأثر جائحة كورونا في ممارسات إدارة الموارد البشرية.

E-mail: ahmed.mousa@adu.ac.ae .

(**). د. ابتسام احمد سلام : مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة المنوفية

E-mail: salamebtsam8@gmail.com

مُلخَص البحث

استهدف هذا البحث تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وكلٍ من مستوى المنظمة المتعلمة بها مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل مُتغيّر من مُتغيّراتها (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المُشتركة، والتفكير المُنظّم) على حده. ولتحقيق هذا الهدف؛ اتبع الباحثان المنهج الوصفي الاستقرائي، وتم تطوير قائمة استقصاء لجمع البيانات المطلوبة من عينة البحث، والتي تم تحديد حجمها (٤٤٠ مفردة)، وتمت الإجابة على ٣٤١ قائمة، من بينها ٣١٢ قائمة صالحة للتحليل (بنسبة ٧١% تقريباً من حجم العينة).

وقد توصل البحث إلى عددٍ من النتائج، وكان من أهمها: وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المُشتركة، والتفكير المُنظّم)، وكان بُعد برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية المتعلق بتطوير المهارات الفكرية للقيادات الأقوى علاقة طردية، ومن ثم؛ الأقوى دوراً في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها، يليه بُعد تطوير المهارات الإنسانية للقيادات، وأخيراً، بُعد تطوير المهارات الفنية للقيادات.

وفي نهاية البحث، قدّم الباحثان عدداً من التوصيات، وكان من أهمها: ضرورة تنظيم برامج تدريبية وورش عمل؛ تستهدف تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بكيفية بناء وتنمية علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين بالجامعة، وضرورة مراعاة تنوع الخبرات والمهارات داخل فرق العمل التي يتم تشكيلها بالجامعة، وضرورة اتخاذ القرارات اللازمة لتوفير نظام معلومات بالجامعة قادر على مساعدة العاملين في حل المشكلات.

الكلمات المفتاحية

برامج تطوير القيادات - المنظمة المتعلمة - جامعة المنوفية.

Abstract

This research **aimed to** determine the type and degree of strength of the relationship between leadership development programs at Menoufia University and each of the levels of the learning organization taken as a whole, and each of its variables (work teams, employee capabilities, shared vision, and organized thinking) separately. To achieve this goal, the researchers followed the descriptive inductive approach, and a questionnaire was developed to collect the required data from the research sample, whose size was determined (440 items), and 341 lists were answered, including 312 lists valid for analysis (approximately 71% of the sample size).

The research reached a number of **results**, the most important of which were: the existence of a strong, statistically significant, direct relationship between leadership development programs at Menoufia University and the level of the learning organization (work teams, employee capabilities, shared vision, and organized thinking). The dimension of leadership development programs at Menoufia University related to developing the intellectual skills of leaders had the strongest direct relationship, and thus had the strongest role in building and developing the learning organization, followed by the dimension of developing human skills for leaders, and finally, the dimension of developing technical skills for leaders.

At the end of the research, the researcher presented a number of **recommendations**, the most important of which were: the necessity of organizing training programs and workshops aims to develop the skills of Menoufia University leaders related to how to build and develop relationships of love and cooperation among all university employees, the necessity of taking into account the diversity of experiences and skills within the work teams formed at the university, and the necessity of making the necessary decisions to provide an information system at the university capable of helping employees in solving problems.

Key Words

Leadership Development Programs - Learning Organization - Menoufia University.

١- مُقَدِّمَةُ البَحْث

تُعدُّ مؤسسات التعليم العالي من أهم (إن لم تكن أهم) المؤسسات في أي مجتمع؛ حيث أنها تمدّه بكافة أنواع الكوادر البشرية المؤهلة للعمل والإنتاج، ومن ثم؛ فإن أداء هذه المؤسسات يمثل حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية المُستهدَفة، وذلك لما لهذا الأداء من تأثير جوهري على كافة العمليات الإنتاجية في شتى مجالات الحياة.

ولعقود من الزمان، افترض الجميع أن الجامعات مسؤولة بشكلٍ أساسي عن تطوير المهارات اللازمة للموارد البشرية في المستقبل، وربما يرجع ذلك إلى أن التعليم العالي يوفر لطالبي العِلْم مكاناً مناسباً للتعلّم وبناء وتطوير المهارات (Seemiller, 2018). وجدير بالذكر، أن هناك قلق عام من أن خريجي مؤسسات التعليم العالي يفقدون إلى المهارات الشخصية أو المهارات الناعمة اللازمة للقيادة (Greenhaw and Denny, 2020). وتحتاج قيادات المستقبل إلى تطوير مهاراتهم الناعمة؛ ليكونوا قادرين على الوصول بالمؤسسات إلى النجاح والنمو والتميّز، وتشمل هذه المهارات عدة كفاءات، مثل: التواصل الفعال، والتفكير النقدي (Chikeleze et al., 2018)، ومما لا شك فيه، أن الجامعات تتمتع بالقدرة على استثمار معارفها وخبراتها؛ من أجل إنشاء قادة موهوبين يُساهمون في خلق مستقبل أفضل.

لقد اكتسب مفهوم "المنظمة المتعلمة" مؤخرًا رواجًا كبيرًا (Braun et al., 2023)، حيث جَمَعَ المُجدِّد المُحرَّر بواسطة Ortenblad (2019) مجموعة واسعة من القصص التي تنقل أهمية خصائص المنظمة المتعلمة في فهم ووصف قدرة المنظمات على التكيف مع التغيير الاجتماعي التقني السريع. وقد لفت (Hansen et al., 2020) الانتباه إلى أهمية كتاب "سينج Senge" المُعنون "الانضباط الخمس" في سياق المناقشات الأخيرة حول الابتكار المسؤول، بحجة أن بعض العادات التي تمارسها المنظمة المتعلمة تُسهّل الابتكار المسؤول؛ وبعضها أساسًا ابتكار مسؤول.

وتتغير بيئة الأعمال الحالية بشكلٍ كبير؛ مع التحولات في طبيعة العمل والتركيبية السكانية للقوى العاملة، ونتيجة لذلك؛ تحتاج المنظمات إلى أن تكون قادرة على التكيف من أجل البقاء والازدهار (Cao et al., 2024). وبالإضافة إلى ذلك، أصبحت المعرفة مفتاحًا لنجاح المنظمات (Jain and Moreno, 2015)، وبالتالي؛ حاولت المنظمات إنشاء ثقافة المنظمة المتعلمة؛ إيمانًا منها بأن هذه الثقافة تشجّع عملية إنشاء المعرفة واكتسابها ونقلها بين أعضاء المنظمة (Sidani and Reese, 2018)، كما أن ثقافة المنظمة المتعلمة تُسهّل التعلّم التعاوني؛ مما يجعلها شرطاً

أساسيًا لبناء القدرة على التكيف، ورعاية التفكير الإبداعي، والتعاون، وتحقيق التوافق الأمثل للأهداف المشتركة (Watkins and Marsick, 2020)، كما تشجع نتائج تطبيق المنظمة المُتعلمة العاملين على الرضا عن عملهم، وتحسين أدائهم (Ju et al., 2021).

وقد مرّ الاقتصاد العالمي بتغيرات غير مسبوقه، ووُصِفَ هذا الاقتصاد بعدة أوصاف تمثل جوهر هذه التغيرات؛ فوُصِفَ بأنه اقتصاد المعلومات، وبأنه اقتصاد المعرفة، وبأنه الاقتصاد الرقمي؛ وكلها أوصاف تعكس طبيعة عالم الأعمال الحالي؛ هذه الطبيعة التي أوجبت على كافة المنظمات ضرورة التحوّل من شكلها التقليدي إلى شكلٍ جديد؛ من أجل ضمان النجاح والبقاء والنمو، من خلال الاستثمار في المعرفة والقدرات والمهارات التي تُدعم عملية التعلّم المستمر، والوصول إلى ما يُعرّف بالمنظمة المُتعلمة.

٢- الإطار النظري للبحث

١/٢- الإطار النظري المتعلق ببرامج تطوير القيادات Leadership Development Programs

١/١/٢- نشأة مفهوم القيادة

تُعد القيادة ظاهرة اجتماعية واكبت الإنسان منذ نشأة المجتمعات البشرية الأولى؛ فاجتماع شخصين أو أكثر يتطلب نوعًا من تنظيم العلاقات بينهم، ليتولى أحدهم القيادة، ويكون الآخرون تابعون له (النور وعلي، ٢٠١٨).

٢/١/٢- مفهوم القيادة

يُشير مصطلح القيادة بصفة عامة إلى: تلك العملية ذات التأثير المُتبادل؛ لتوجيه السلوك البشري؛ من أجل تحقيق هدف مُشترك مُتفق عليه (Al Zefeiti and Mohamad, 2015). أما في مؤسسة التعليم العالي، فيُشير مصطلح القيادة إلى: عملية التأثير والتفاعل بين القائد والمرؤوسين؛ من أجل تحقيق هدف مُشترك، ومن أجل تحسين جودة حياة العمل في مؤسسة التعليم العالي (ذياب وآخرون، ٢٠١٨).

وحيث أن مجال تطبيق البحث الحالي هو مؤسسة أكاديمية (جامعة المنوفية)؛ فإننا نحرص هنا على تحديد مفهوم القيادات الأكاديمية، والذي يُشير إلى: مجموعة أعضاء هيئة التدريس الذين يشغلون المناصب القيادية بالجامعة (رئيس الجامعة، وعمداء وكلاء الكليات، ورؤساء الأقسام العلمية)، والمُكلفون بتسيير العمليات الأكاديمية والعلمية بالجامعة (الشهري وعبد المولى، ٢٠٢٣).

٣/١/٢ - مفهوم برامج تطوير القيادات

يرى (العصيمي، ٢٠١٧) أن برامج تطوير القيادات تعني: مجموعة الأنشطة المُوجَّهة والمستمرة في بيئة مُحدَّدة وتوقيتات مُعيَّنة، والتي تستهدف إكساب الأشخاص الذين يُمارسون القيادة (أو من المُتوقع أن يُمارسوها) المعارف والمهارات التي من شأنها تحسين أدائهم القيادي. أما (Shams et al., 2024) فيروُن أن برامج تطوير القيادات تعني: كل الجهود المبذولة لبناء وتنمية مهارات قيادات المُنظَّمة.

ويرى الباحثان أن برامج تطوير القيادات تُشير إلى: مجموعة البرامج التي يتم التخطيط لها وتنظيمها؛ بهدف بناء وتنمية المهارات الإنسانية والفنية والفكرية لقيادات المؤسسة؛ والتي توهم لقيادة المؤسسة نحو النجاح والتفوق والتميز، في ظل بيئة عمل سريعة التغير.

٤/١/٢ - أهداف برامج تطوير القيادات

- تسعى برامج تطوير القيادات إلى تنمية ثلاثة أنواع من المهارات لدى القيادات، وهي:
١. المهارات الإنسانية: وتُشير إلى: تلك المهارات التي تتعلق بقدرة القائد على التعامل مع الأفراد والجماعات، كتحفهم أنماط السلوك الإنساني، والقدرة على التعامل الفعال مع المرؤوسين، وقيادتهم لتحقيق الأهداف المُحدَّدة (صخري، ٢٠٢١).
 ٢. المهارات الفنية: وتُشير إلى: مجموعة المهارات المهنية والتقنية المتعلقة بمجال مُعيَّن (مثل: البرمجة، وتحليل البيانات، والهندسة ... إلخ)، والتي تجعل الفرد قادرًا على استيعاب المعارف العلمية، واستخدام الأدوات اللازمة لإتقان وظيفته (الرشيدة، ٢٠١٧).
 ٣. المهارات الفكرية: وتُشير إلى: تلك السلسلة المُتسقة من الأفكار والمعارف والممارسات التي يمتلكها القائد، والتي تُعزِّز لديه كلاً من: التوجَّهات الإيجابية، ومراجعة الذات، والتخيُّل الذهني، والأداء الشخصي (Godwin and Hershelman, 2021).

٥/١/٢ - أهمية تطوير القيادات

يُلقى موضوع تطوير القيادات في شتى المجالات اهتمامًا مُتزايدًا من قِبل الأكاديميين والمُمارسين؛ وذلك لما أثبتته نتائج العديد من الدراسات ذات الصلة، ونظرًا لقناعات العديد من الخبراء والمُتخصصين بتزايد أهمية هذا الموضوع لمنظمات العصر الحديث.

وقد توصل (Tsyganenko, 2014) إلى وجود تأثير معنوي لبرامج تطوير القيادات في كلٍ من: سلوكيات القيادات، ورؤيتهم، وقدرتهم على دعم الآخرين، وإصرارهم على النجاح والتقدُّم. كما

توصّل (Mason et al., 2014) إلى أن برامج تطوير القيادات ساهمت في زيادة فعّاليّتهم الذاتية، وتحسين رؤيتهم المستقبلية، وتحسين سلوكياتهم المتعلقة بالقيادة التحويلية. وعندما قام (Lucke and Furtner, 2015) بفحص آثار تطوير المهارات الفكرية في سياق عسكري، لاحظا انخفاضاً في مستويات التوتر الذاتي للقادة الذين تم تدريبهم وتطوير مهاراتهم مُقارنةً بالقادة غير المُدرّبين، كما تم رصد تحسّن ملحوظ في صحتهم البدنية. ويؤكد كلٌّ من (Cronise, 2016; Taghipour et al., 2017) على أن تطوير المهارات القيادية للمسؤولين يزيد من رفاهيتهم العقلية والنفسية، ويُقلّل من شعورهم بالتوتر في مواجهة المشكلات والأزمات. وقد أشار (Kim et al., 2018) إلى أن العاملين يكونون أكثر إقبالاً على الأنشطة الإبداعية؛ عندما تُقدّم قياداتهم ملاحظات قيادية تمكينية. إن توافر الموارد والتكنولوجيا وأساليب تنظيم المؤسسات لا يُمكن أن يكون السبب الرئيسي لنجاحها وتقدّمها؛ حيث يجب إشعار العاملين بالمسؤولية تجاه المؤسسة، وتنمية قدراتهم على التعامل مع مشكلاتها، وتحفيزهم على بذل كل الجهود المُمكنة لنموها وتطورها، وهذا كله هو ميدان عمل القادة، والتحدّي الكبير لهم (النور وعلي، ٢٠١٨).

ويرى (Pietila, 2019) أن تطوير المهارات القيادية لدى المسؤولين يرتبط بشكلٍ إيجابي بالقدرة العالية على إدارة الإجهاد، وامتلاك المرونة في التعامل مع المواقف والأحداث المختلفة. وقد أكد (Harunavamwe et al., 2020) على أن القادة الذين يمتلكون المهارات القيادية؛ يتمتعون بقدرة عالية على اكتساب وإدارة وخلق المعرفة، واستخدام الموارد النفسية بنجاح لتحقيق أهدافهم. كما أكد (سويجاكي وكمال الدين، ٢٠٢٠) على أن تطوير المهارات الشخصية بات ضرورياً للجميع في هذا العصر؛ نظراً لتزايد جِدّة المنافسة بين الأفراد لاقتناص الفرص، والالتحاق بأعمال جديدة، أو تطوير أدائهم في أعمالهم الحالية، أو تحسين مساهمهم الوظيفي. ويرى (Krampitz et al., 2023) أن القادة الذين يمتلكون المهارات القيادية؛ تكون لديهم طاقة أكبر للعمل والإنتاج، وقدرة أكبر على الاتصال الفعّال، ويعتقدون أنهم قادرون على تلبية متطلبات العمل المُعقدة، ويكون لديهم التزام أكبر تجاه منظماتهم، وقدرة أكبر على التعلّم، وتعزيز مهاراتهم القيادية.

وفيما يتعلق بتطوير قيادات المؤسسات التعليمية، فإنه يُعدّ من القضايا التي تثير اهتمام العلماء والباحثين على مر العصور؛ باعتبار قائد المؤسسة التعليمية قائداً إدارياً وتربوياً في نفس الوقت، ولما له من دور حيوي في نجاحها واستمرارها، وفي تنظيم وتوجيه وتقييم أدائها، وفي تدريب وتنمية مواردها البشرية، وفي حل المشكلات التي تواجهها. إن قيادات المؤسسة التعليمية تلعب دوراً

استراتيجيًا في بناء وتوجيه فِرق العمل؛ من خلال رسم سياسات واستراتيجيات تتوافق مع رؤية وغايات المجتمع، ومن أجل تحقيق أهداف عامة، وتأمين بيئة مَرِنَة ومناسبة لعناصر العملية التعليمية (صخري، ٢٠٢١).

٦/١/٢ - متطلبات نجاح عملية تطوير قيادات المؤسسات التعليمية

عند الحديث عن متطلبات نجاح عملية تطوير قيادات المؤسسات التعليمية، نجد أن هناك مواصفات يجب توافرها في القيادات أنفسهم؛ حتى يستطيعوا تحقيق أكبر استفادة مُمكنة من حضورهم ببرامج تطوير مهاراتهم، ومن ثم؛ حتى يُمكن ضمان نجاح عملية تطوير مهاراتهم.

إن نجاح عملية تطوير قيادات المؤسسات التعليمية يتطلّب أن تكون لديهم رغبة صادقة في حل النزاعات، وتعزيز التعاون بين الطلاب؛ من أجل توفير بيئة تعليمية صَحِيحة (Kirera, 2015)، وأن يكون لديهم فهم شامل لمؤسساتهم وعملائهم وأنفسهم (Pruitt, 2017)، وأن تكون لديهم رغبة صادقة في أن يكونوا قُدوة للطلاب والمجتمع ككل، وأن تكون لديهم القدرة على التعامل مع والتأثير في الطلاب، والقدرة على بناء ورعاية العمل التعاوني، والقدرة على إدارة العلاقات مع العاملين، والقدرة على التواصل الفعّال، والقدرة على التعرّف على آراء الطلاب والعاملين، والقدرة على تشجيع الطلاب على إبداء أفكارهم ومقترحاتهم، والقدرة على اكتشاف أية حالات تنمّر أو جرائم أخرى داخل مؤسساتهم، والقدرة على التعامل الفعّال مع كل هذه الحالات (Gupta, 2018).

ووفقاً لرابطة اتحاد الطلاب الأفارقة (UASA,) United African Student Association (2018)، فإن أول شيءٍ يجب أخذه في الاعتبار بشكلٍ عام عند اختيار قيادات المؤسسات التعليمية وعند تطوير مهاراتهم، هو رغبتهم القوية في التطوّر والتقدّم المستمرّين.

وبالإضافة إلى المواصفات التي يجب توافرها في قيادات المؤسسات التعليمية أنفسهم؛ لضمان نجاح عملية تطويرهم، فإن هناك عوامل أخرى من المهم توافرها لضمان هذا النجاح؛ فعند تنظيم وتنفيذ برامج تطوير القيادات، يجب التأكّد من التركيز على كلٍ من: الأهداف المنشودة من عملية تدريب وتطوير القيادات، وكفاءة وخبرة المُدرّبين، ودوافع القادة للتعلّم والتطوّر (Chung et al., 2022)، وبنبغي أن تكون الاستراتيجيات المُختارة في عملية التطوير متوافقة مع احتياجات القيادات أنفسهم، وفي نفس الوقت، متوافقة مع ثقافتهم، ومع ثقافة واستراتيجية المنظمة، وسيكون من المفيد أن يتناسب تصميم برامج التدريب والتطوير مع هيكل المنظمة، وذلك من حيث المدة والنطاق والمحتوى، وأن يتم أخذ ظروف العمل اليومية في الاعتبار (Krampitz et al., 2023).

- وقد أكد (Kjellstrom et al., 2020) على أنه من الأفضل توجيه أنشطة تطوير مهارات القيادات إلى فريق القيادة بأكمله، بدلاً من توجيهها للقيادات الرسمية فقط؛ حيث أن ذلك يُؤدّي إلى:
١. دعم الشعور بروح الفريق.
 ٢. تعزيز عملية إحداث تغيير شامل.
 ٣. إمكانية استبدال عنصر غائب بعنصر آخر من عناصر فريق القيادة.
 ٤. دعم عملية تنفيذ السياسات.
 ٥. تحسين عملية حل المشكلات ومواجهة الأزمات.

٧/١-٢ القيادات وعصر الرقمنة

في عصر المعرفة والمعلومات والرقمنة؛ ظهر نوع جديد من المهارات التي يجب أن تلقى الاهتمام الكافي من الأكاديميين والممارسين في كافة المجالات؛ لما لها من أهمية كبيرة في المنظمات المعاصرة، ولما لها من دور جوهري في بقاء ونمو وتقدّم المنظمات في المستقبل؛ ألا وهي مهارات القيادة الرقمية. ويُشير (El Sawy et al., 2016) إلى أن القيادة الرقمية تعني: تلك القيادة التي تتخذ الإجراءات الصحيحة لإدارة رقمنة المنظمات.

ووفقاً للدراسات السابقة التي تبحث في القيادة الرقمية (Kiron et al., 2016; Kane et al., 2019; Philip and Aguilar, 2021)؛ يجب أن تمتلك قيادات المنظمات المعرفة بالتطورات التكنولوجية الحديثة، والقدرة على تحديد أيها يمثل تهديدات وأيها يُمثل فرصاً، والقدرة على إدارة تأثيرها على سلع وخدمات المنظمة، والقدرة على قيادة العاملين في أوقات الشك في منافع التحوّل الرقمي، والقدرة على أن يعملوا كقدوة للآخرين، والقدرة على تعزيز وتدعيم عملية التغيير، وامتلاك الرؤية والذكاء الرقمي، والقدرة على التكيف والتحفيز والإبداع والإيثار.

وفي عصر التحوّل الرقمي، ومع تزايد الرقمنة؛ أصبحت مهارات القيادة أكثر أهمية من المهارات المتعلقة بالتقنيات الرقمية؛ وهذا يُؤكّد الافتراض القائل بأن التحوّل الرقمي يجب أن يُفهم على أنه عملية تغيير استراتيجية؛ تتطلب من القادة فهم الأعمال، وتوجيه فرق العمل لاعتناق وإجادة هذا التوجّه الحيوي، وذلك بدلاً من أن يكونوا خبراء رقميين. وكما أكد العديد من الباحثين والخبراء، فإن البشر - وليس التكنولوجيا - هم من يقودون التحوّل الرقمي، حيث تحتاج المنظمات إلى قيادات ليسوا بالضرورة متخصصين في التكنولوجيا، وذلك لإدارة التغييرات المعقدة (تكنولوجياً واجتماعياً)، والتي تُشكّل جوهر النجاح في عملية التحوّل الرقمي للمنظمة، مع الأخذ في الاعتبار أن التكنولوجيا

نفسها يُمكن تسخيرها لتدعيم القيادات، وخاصة في مجالات التنبؤ والتخطيط. إن التوجيه والتدريب والتطوير تمثل عناصر ذات أهمية جوهرية في عملية التحول الرقمي، وبصفة خاصة لقيادات المنظمات التي تسعى إلى النجاح في هذا التحول (Gilli et al., 2024).

وفي عصر التحول الرقمي، وكلما أصبحت عمليات المنظمة أكثر رقمية؛ كلما كان على قيادات المنظمة أن تسعى جاهدة إلى تحقيق الترابط الاجتماعي، والتفاعل مع العاملين الأفراد وِفرق العمل، ولكي تنجح في هذا؛ نحتاج هذه القيادات إلى (Gilli et al., 2024):

- مهارات القيادة الفعّالة: بمعنى مُمارسة المزيد من النفوذ على الأفراد وِفرق العمل؛ لضمان التوافق الاستراتيجي، وتوليد الأفكار، والتعامل الفعّال مع الاختلافات والصراعات، وإيجاد نماذج شفافة لتقييم الأداء، ومنح المكافآت وفقاً للنتائج وليس وفقاً لساعات العمل، مع توفير الموارد اللازمة لتمكين العاملين من تحقيق الأهداف المُحددة بشكلٍ مُشترك، وتعزيز الإدارة الذاتية وروح المبادرة لدى جميع العاملين، والحرص على التدفق السريع للمعرفة والمعلومات.
- مهارات إدارة التغيير: بمعنى الانفتاح على التغيير، ودعم عمليات الابتكار، وسرعة الاستجابة للاتجاهات الحديثة في العمل والإنتاج، وإلهام العاملين بالأفكار والأفعال الواقعية، والتقليل من مخاوفهم من التغيير، وتحفيزهم على تبني التغيير.
- مهارات التحول الرقمي المفاهيمي: بمعنى امتلاك مهارات تكنولوجيا مناسبة وليست مُتعمقة، وترك المعرفة المُتعمقة للمتخصصين، والقدرة على التعامل مع حجم البيانات الضخمة، وتحمل مخاطر عدم التأكد، مع التعامل الأخلاقي والأمن مع البيانات.

٢/٢- الإطار النظري المتعلق بالمنظمة المتعلمة Learning Organization

١/٢/٢- مفهوم المنظمة المتعلمة

تعود جذور المنظمة المتعلمة إلى المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، وبالتحديد المدرسة العلمية؛ حيث ركّز "فردريك تايلور" (١٨٥٦-١٩١٥) على ضرورة تعلّم العامل كي يُنجز مهام عمله، ويساهم في تطوير المنظمة (حرب، ٢٠١٨). وقد ظهر مفهوم المنظمة المتعلمة لأول مرة عام ١٩٩٠ على يد Peter Senge في كتابه الشهير "الانضباط الخمس The Fifth Discipline" عندما حوّل نظرية التعلّم التنظيمي إلى ممارسات عملية؛ فقد أطلق على المنظمات التي تُمارس التعلّم التنظيمي - بحيث أصبح سمةً أساسيةً في كيانها - اسم المنظمات المتعلمة (بلكبير، ٢٠١٦). وازداد مفهوم المنظمة المتعلمة شعبية بعد أن نشر Senge كتابه، والذي وصف فيه

منظمات التعلّم بأنها منظمات تتمتع بالقدرة على التكيف، والقدرة على خلق مستقبل أفضل (Wesselink and Popa, 2024).

وترى (بلكبير، ٢٠١٦) أن المنظمة المتعلّمة هي: المنظمة التي تتعلّم من خبراتها، وتجنّي الفوائد من المعارف والمهارات التي تكتسبها. ويرى (عبيد وربابعة، ٢٠١٦) أن مفهوم المنظمة المتعلّمة يعني: تلك المنظمة التي تُعلّم نفسها بنفسها، من خلال الاهتمام بعدة أبعاد هي: إيجاد فرص التعلّم المستمر، وتشجيع الحوار والاستفسار، وتشجيع التعلّم الفردي والجماعي، وتمكين الأفراد، ووجود رؤية مُشتركة، وربط المنظمة بالبيئة الخارجية. وترى (المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨) أن مفهوم المنظمة المتعلّمة يُشير إلى: تلك المنظمة التي تمنح الفرصة للعاملين فيها للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، من خلال تشجيعهم على التعلّم المستمر، وتوليد الأفكار الجديدة. في حين يرى (حرب، ٢٠١٨) أن مفهوم المنظمة المتعلّمة يُشير إلى: تلك المنظمة التي تتبنّى استراتيجيات من شأنها توجيه أفرادها لامتلاك القدرة على التعلّم المستمر، والعمل كفريق، وتوظيف الآليات والتقنيات الحديثة لتبادل الخبرات فيما بينهم، وذلك من خلال رؤية مُشتركة لمستقبل المنظمة، وقدرة على التنبؤ بالتغيير، واستعداداً قوياً لتحقيق متطلباته. ويرى (البورسعيدي، ٢٠١٨) أن مفهوم المنظمة المتعلّمة يُشير إلى: تلك المنظمة التي تسعى إلى كسب المعرفة بشكلٍ مستمر، وتستغل جميع مواردها المتاحة لذلك، وتحقق الجودة وزيادة الإنتاج على المستويين الفردي والتنظيمي. بينما يرى (الصوينع، ٢٠١٩) أن مفهوم المنظمة المتعلّمة يُشير إلى: تلك المنظمة التي تتعلّم من معارفها وخبراتها، ومن معارف وخبرات الآخرين، من خلال توفير وتسهيل وتدعيم فرص التعلّم الذاتي المستمر للعاملين بها؛ بهدف تحسين قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية. وقد ثبت في دراسات مختلفة أن تعريفات ومفاهيم المنظمة المتعلّمة ليست متسقة دائماً؛ لأنها تستند إلى نظريات معرفية وخلفيات نظرية مختلفة، أو تشير إلى مناهج وخبرات عملية مختلفة (Cuel, 2020).

ويرى الباحثان أن مصطلح المنظمة المتعلّمة يُشير إلى: تلك المنظمة التي تعتبر التعلّم هدفاً تسعى إليه بشكلٍ مستمر، وتضعه كعنصر أساسي في قيمها وعملياتها اليومية، وتحرص على تحقيق أقصى استفادة مُمكنة من معارفها وخبراتها، ومن معارف وخبرات الآخرين، وذلك من خلال: خلق فرص التعلّم المُستمر لجميع العاملين بها، وتعزيز سلوك المناقشات والاستفسارات بينهم،

وتحفيز التعاون بينهم، وأن يتعلموا من بعضهم البعض، وتمكينهم وإشراكهم في تطوير وامتلاك رؤية
جماعية.

٢/٢-٢ - أبعاد المنظمة المتعلمة

بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، أشار (Cao et al., 2024) إلى وجود سبعة أبعاد
أساسية للمنظمة المتعلمة، وهي:

١. التعلم المستمر: بمعنى جهود المنظمة لخلق فرص التعلم المستمر لأعضائها.
٢. الحوار والاستقصاء: بمعنى حرص المنظمة على نشر ثقافة تُعزّز التساؤلات، وتُقدّم ردود
الأفعال.
٣. التعلم الجماعي: بمعنى تشجيع المنظمة للعمل بروح الفريق، والتعاون، وتعلم العاملين من
بعضهم البعض.
٤. التمكين نحو رؤية مُشتركة: بمعنى تمكين المنظمة لأعضائها من بناء وتنفيذ رؤية جماعية
مُشتركة.
٥. النظم الضمنية: بمعنى توفير المنظمة نظامًا لدعم التعلم ومشاركته.
٦. الاتصال: بمعنى درجة اتصال المنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية.
٧. القيادة الاستراتيجية للتعلم: بمعنى قيام قيادات المنظمة بنمذجة ودعم التعلم بشكلٍ استراتيجي
على كافة المستويات (الفردن والجماعة، والمنظمة).

٣/٢/٣ - نوعا التعلم في المنظمة المتعلمة

- يرى (Wesselink and Popa, 2024) أن المنظمة المتعلمة تتضمن نوعين من التعلم، وهما:
- التعلم داخل المنظمة: ويتطلب أن تعمل المنظمة على استكشاف وتحديد قيمها التنظيمية، وأن
تكون منفتحة على مراجعتها وتعديلها، ويشمل: التعلم المستمر، والحوار والاستقصاء، والتعلم
الجماعي، والتمكين نحو رؤية مُشتركة.
 - التعلم خارج المنظمة: ويتطلب متابعة التطورات في العالم الخارجي، والتعرف على ما يريده
أصحاب المصلحة، وإشراك أصحاب المصلحة في صنع واتخاذ القرارات.

٤/٢/٢ - خصائص المنظمة المتعلمة

- يرى كلٌّ من (الهالات، ٢٠١٤؛ بلكبير، ٢٠١٦) أن خصائص المنظمة المتعلمة تتمثل في:
١. أنها منظمة مرنة: لديها القدرة على التكيف استجابة للتغيرات البيئية.

٢. أنها مُنظمة تمتلك بيئة تتصف بالثقة والتعاون: تُشجع الاتصالات المفتوحة، وتُثمن التنوع والتفكير النقدي، وتُشجع العاملين على النقاش وطرح الأسئلة والاستفسارات والمشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرارات، وعلى استخدام مهاراتهم في إحداث التطوير المطلوب.
٣. أنها مُنظمة تتبنى مدخل النظم في التفكير: ينظر لها جميع العاملين على أنها نظام متكامل، ويُدركون شبكة العلاقات الداخلية والخارجية التي تحكم هذا النظام؛ مما يُساعدها على مواكبة التغيرات المُتلاحقة في بيئة الأعمال.
٤. أنها مُنظمة تتبنى أسلوب فرق العمل: تُشجع روح الفريق في سعيها للتعلّم وتحقيق الأهداف المطلوبة.
٥. أنها مُنظمة تتعلّم باستمرار: يحرص الجميع فيها على اكتساب المعارف والمهارات الجديدة باستمرار وبطرق مختلفة، وتحرص قياداتها على تشجيع وتحفيز العاملين على ذلك، وعلى توفير تكنولوجيا المعلومات؛ لسرعة الوصول إلى المعلومات وتبادل المعرفة.
٦. أنها مُنظمة تُشجع نقل وتبادل المعرفة: توفر نظامًا يضمن نشر المعرفة وتبادل المعلومات بين جميع الإدارات والأقسام والأفراد.
٧. أنها مُنظمة تُحرص على تقييم نفسها بصفة مُستمرة: تحرص على التأكد من تهيئة كل الأدوات والتسهيلات والظروف المناسبة للتعلّم، وتوفر أنظمة المراجعة والقياس والتقييم وفق معايير علمية مفهومة من جميع العاملين.

٥/٢- أهمية المنظمة المُتعلمة

توصّل (بني هاني والرواش، ٢٠١٤) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأساسيات بناء المنظمة المُتعلمة في تحقيق التنمية المُستدامة. ويُستخدم التعلّم لتحسين الأداء التنظيمي (Kim et al., 2015)، وعندما تقوم مُنظمة ما بدمج أفرادها ومجموعاتها وأنظمتها لتطوير وتعزيز ثقافة التعلّم المستمر والتغيير؛ يتم تحفيز العاملين على التعلّم والمشاركة (Ju et al., 2021; Malik and Garg, 2020)، ونتيجة لذلك؛ يُؤدّي العاملون أداءً أفضل (Ju et al., 2021; Watkins and Kim, 2018). وقد أكّدت (بلكبير، ٢٠١٦) على أن تقلص دورة حياة المُنتجات، واحتياج العوامة لكافة مجالات الحياة؛ أجبرتا المُنظمات على إعادة التفكير في نمط إنتاجها وإدارتها لمواردها البشرية؛ لكي تكون أكثر مرونة وسرعة وفعالية، ولكي تتمكن من التقدّم على المنافسين بشكلٍ مستمر، ومن هنا؛ كان تبني مدخل المنظمة المُتعلمة هو الحل الأساسي، وتوصّلت (بلكبير،

٢٠١٦) إلى أن المنظمة المتعلمة تُساهم بشكلٍ رئيسي في تحقيق التميز التنظيمي من خلال: بناء الرؤية المشتركة، والتقييم الذاتي المستمر للمنظمة، والتمكين، ونشر المعارف، وتوظيف التكنولوجيا، وتشجيع التعلم على المستوى الجماعي، وتبني المرونة التنظيمية.

وقد أشار (الحسناوي، ٢٠١٦) إلى أن التغيير السريع والمستمر في بيئة الأعمال، وما له من تأثير قوي على مُتخذي القرارات؛ جعل تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة ضروريًا للمنظمات المعاصرة. وأكد (Hansen et al. 2020) على أن مفهوم المنظمة المتعلمة يُمكن أن يُوفر أساسًا لبناء أخلاقيات العمل، وتطوير القيم التنظيمية الأساسية التي يُمكن أن ينشأ عنها الابتكار الذي يتوافق مع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وتوصل (Hansen et al. 2020) إلى أن كون المنظمة متعلمة؛ لا يُسهل الابتكار المسؤول فحسب؛ بل إن أنشطة البحث والابتكار التي تقوم بها المنظمة المتعلمة؛ تُشكّل إلى حدٍ ما ابتكارًا مسؤولًا، أو شيئًا قريبًا جدًا منه.

وعلى مدى العقود الثلاثة الماضية، استكشف الباحثون في جميع أنحاء العالم مفهوم التعلم، وتحققوا من صحته، وتأثيره على النتائج، بما في ذلك مواقف العاملين (على سبيل المثال: الرضا الوظيفي)، والأداء (Ju et al., 2021)، كما وجد (Islam et al., 2013) تأثيرًا كبيرًا لخصائص المنظمة المتعلمة في كلٍ من مواقف العاملين (خاصةً الالتزام التنظيمي) ونية الدوران في السياق الثقافي الماليزي. وقد أوصى (Cao et al., 2024) بضرورة تبني ثقافة المنظمة المتعلمة؛ لتحقيق نتائج فردية إيجابية، مثل رضا العاملين وأدائهم في السياق الثقافي الفيتنامي، وبضرورة قيام المنظمات الفيتنامية بتنفيذ مبادرات تنمية القيادة التي تُركّز بقوة على تنمية ثقافة التعلم؛ من خلال توفير التعلم والتدريب الرسميين، مع تقديم فرص التعلم غير الرسمية التي تُمكن العاملين من مشاركة المعرفة وإدارتها وخلقها، كما أوصوا بضرورة أن يتجاوز الالتزام بتطوير ثقافة التعلم الإدارة العليا، ويتخلل جميع المستويات التنظيمية، مع إدراك العاملين الكامل لثقافة التعلم والمشاركة النشطة فيها. وأخيرًا، أوصوا بضرورة أن تنفذ المؤسسات أنظمة تقييم مستمرة؛ لقياس فعالية مبادرات ثقافة التعلم الخاصة بها.

إن التزام المنظمة بأن تكون منظمة متعلمة؛ يجعلها تستثمر في التعلم والتطوير المستمرين للعاملين؛ مما يعود بالنفع على العاملين، وفي المقابل، قد يشعر العاملون بالالتزام بالمثل، من خلال المواقف والسلوكيات الإيجابية، بما في ذلك زيادة الرضا الوظيفي، ويُنظر إلى المنظمة على أنها تُقدّر وتستثمر في قوتها العاملة؛ مما قد يُؤدّي إلى شعور العاملين بمزيد من التقدير والاحترام؛ حيث

تُشير قاعدة المُعاملة بالمثل في نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن هذه المشاعر الإيجابية تحفز العاملين على رد الجميل للمُنظمة؛ من خلال إيقان وتحسين وتطوير أدائهم (Cao et al., 2024). وقد أكد كلٌّ من (Ju et al., 2021; Watkins and Kim, 2018) على أن العاملين في المُنظمة المُتعلّمة تكون لديهم دوافع أكبر للتعلّم والمشاركة؛ مما يُؤدّي إلى زيادة التزامهم التنظيمي. ووفقاً لـ (Cao et al., 2024)، فإن أبعاد المُنظمة المُتعلّمة تُحفّز العاملين؛ فتخلق لديهم مشاعر إيجابية تجاه وظائفهم ومنظماتهم؛ مما يزيد من رضاهم الوظيفي، ويُحسّن من أدائهم.

٦/٢/٢ - مُميزات المُنظمة المُتعلّمة

ترى (بلكبير، ٢٠١٦) أن القرن الحادي والعشرين - والذي يتسم بسرعة التغيّرات، وكثرة التحدّيات، والتطوّر المستمر في كافة المجالات - يتطلّب مُنظمة لها خصائص مُعينة؛ كي تستطيع البقاء والنجاح والنمو، وهذه المُنظمة هي المُنظمة المُتعلّمة؛ والتي تتميز بأنها مُنظمة تمتلك: بيئة عمل داعمة، وعاملين قادرين على التفكير والتعلّم والإبداع والتطوير، وقيادة منفتحة ومُبادرة وقادرة على التواصل الفعّال. وقد أظهرت نتائج العديد من الدراسات دور المُنظمة المُتعلّمة في تحقيق التميّز المؤسسي؛ حيث أن تطوير الميزة التنافسية يرتبط بمُنظمة تتعلّم باستمرار، وبمُنظمة تحرص على إدارة وتخزين المعرفة، وبمُنظمة تُدعم العمل الجماعي، وبمُنظمة تمتلك بيئة عمل مُشجّعة على الإبداع، وبمُنظمة تحرص على المشاركة في صنّع القرارات، وبمُنظمة لديها ثقافة تنظيمية قوية (الحري والعباسي، ٢٠٢٢؛ السهلي، ٢٠١٧). وقد أكّدت (الحري والعباسي، ٢٠٢٢) على أن للمُنظمة المُتعلّمة ثلاث ميزات أساسية هي: أنها تتعلّم وتُشجّع جميع أفرادها على التعلّم، وأنها تمتلك قدرة عالية على التكيف ومواجهة التحدّيات البيئية، وأنها تُحقّق أهدافها من خلال المشاركة في تحديد وحل المشكلات.

٧/٢/٢ - مُبررات تبني مفهوم المُنظمة المُتعلّمة في الجامعات ودعائم تحوّل الجامعة إلى مُنظمة مُتعلّمة

يرى (حرب، ٢٠١٨) أن هناك عدّة مُبررات تستلزم تبني الجامعات لمفهوم المُنظمة المُتعلّمة، ومن أهمها:

- أن الجامعات من المؤسسات صانعة المعرفة، وبالتالي؛ فهي مُطالبّة بالاستجابة لظروف ومتطلبات واحتياجات المجتمع.

- أن الجامعات مُطالبَة بألا تكون مجرد رد فعل للمُتغيّرات العالمية؛ بل يجب عليها أن تأخذ زمام المُبادرة، وأن تقود التغيير والتطوير ومواجهة التحدّيات.
 - يفرض عَصْر المعلوماتية على جميع المُنظّمات - وفي مقدمتها الجامعات - ضرورة تطوير وتغيير ممارساتها الإدارية؛ من أجل تقديم مُخرجات تُلائم احتياجات المجتمع وسوق العمل.
 - أن التغيير أصبح مفروضاً على الجامعات؛ من أجل التحوّل من الهيكلية التقليدية التي تعتمد على فعالية المورد البشري إلى الهيكلية الشاملة التي تعتمد على التقنيات التي توفر الوقت والجهد والمال، وتضمن التشارك في المعلومات.
- وقد أكّد (حرب، ٢٠١٨) على أنه يُمكن أن تتحوّل الجامعة إلى مُنظّمة مُتعلّمة من خلال تبني العناصر العشر الآتية:

١. الرؤية المُشتركة، ووعي جميع العاملين في الجامعة بأهدافها، ودور كلٍ منهم في تحقيقها.
٢. مُمارسات قيادات الجامعة التي تُركّز على نشر ثقافة المُنظّمة المُتعلّمة، وتُشجّع الجميع على اعتناقها، وتُضيق المسافات بين المستويات الإدارية بالجامعة.
٣. الهيكل التنظيمي الأفقي الذي يتناسب مع متطلبات التعلّم، ويُقلّل الإجراءات البيروقراطية، ويُدعّم فِرَق العمل، ويُشجّع التدوير الوظيفي.
٤. المناخ التنظيمي القائم على الانفتاح والثقة المُتبادلة، والمُشجّع على طرح الأفكار والمناقشات الجماعية للمشكلات والتحدّيات.
٥. تكنولوجيا الاتصالات، وتسهيل الحصول على المعلومات، ومُعالجتها، وتخزينها، وتداولها بين كافة وحدات الجامعة، والتدرّب على كل ذلك.
٦. دعم مُشاركة وتمكين العاملين.
٧. الاهتمام بالتدريب، وتشجيع التعلّم الجماعي.
٨. الحرص على توفير التغذية الراجعة لمتخذي القرارات حول مدى النقدّم في تطبيق مفهوم المُنظّمة المُتعلّمة.
٩. تحفيز العاملين على تطبيق كل جُزئية تتعلق بمفهوم المُنظّمة المُتعلّمة.
١٠. ربط الجامعة بكافة التغيّرات والمُستجدّات في بيئتها الخارجية، ودراسة تأثيراتها على الجامعة، واتخاذ كل ما يلزم بشأنها.

٨/٢/٢ - معوقات تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في الجامعات

- يرى (حرب، ٢٠١٨) أن أهم معوقات تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في الجامعات تتمثل في:
- معوقات تنظيمية داخلية: ومنها: تدني مستوى دافعية العاملين، وعدم تقبلهم لفلسفة التعلم التنظيمي، وإعاقة التغيير، وتجنب الاتصالات المباشرة والمناقشات العلنية المتعلقة بالقضايا الحساسة، والاكتفاء بالمناقشات العامة؛ لتجنب المشاعر السلبية، وانخفاض مستوى إيمان القيادات بضرورة التعلم التنظيمي، والتعود على الروتين، وعدم التفاعل مع المستجدات، والتقيّد بحدود المركز الوظيفي، وعدم التركيز على الأهداف العامة للجامعة، وتبني الحلول الجزئية والفردية للمشكلات، والانحياز للمصالح الشخصية على حساب المصلحة العامة.
 - معوقات تنظيمية خارجية: ومنها: التغيرات الخارجية المفروضة على الجامعات، كالتدخلات الحكومية والعمليات المركزية، والاختلافات الثقافية بين الجامعات، والتي تُحد من التواصل والتعلم من تجارب الآخرين، وعدم تخصيص الموارد المناسبة للتدريب والتعلم، وقلة الحوافز المرصودة لتطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة.
 - معوقات تتعلق بالعاملين: ومنها: ميل العديد من العاملين للحفاظ على صورتهم الشخصية، وفخرهم بالإنجازات، وعدم إبلاغهم عن نقاط الضعف وحالات الفشل، واعتقاد بعض العاملين بأن المعرفة ملكية فردية، ومصدر للقوة والتميز عن الآخرين، وعدم قدرة بعض العاملين على التمكن من مصادر المعرفة، وانشغال معظم العاملين بالأعباء المُلقاة على عاتقهم، وتزايد ضغوط العمل.

٩/٢/٢ - كيف يُمكن بناء المنظمة المتعلمة؟

توصّل (دبوش وزغمار، ٢٠٢١) إلى وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة وتوليدها، وتخزين وتنظيم المعرفة، ونقل المعرفة ومُشاركتها، وتطبيق المعرفة) في تحقيق المنظمة المتعلمة، وأشار إلى أن المعرفة من حيث إدارتها وخلقتها وتبادلها ووضعها موضع التطبيق تمثل المُكوّن الرئيس للمنظمة المتعلمة. وتوصّل (عبيد وربايعة، ٢٠١٦) إلى أن مستوى توافر كلٍ من إدارة المعرفة والمنظمة المتعلمة في الجامعة العربية الأمريكية بفلسطين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة كبيرة، وإلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة في أبعاد المنظمة المتعلمة في الجامعة محل دراستهما. وقد أوصت (المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨) بضرورة زيادة اهتمام جامعة سامراء بالحوار بين أعضاء هيئة التدريس؛ مما

يُساعد على توفير مناخ عمل إيجابي يُحفز على الابتكار، وبما يُحقق التفوق الفكري والإداري؛ لتعزيز خصائص المنظمة المُتعلّمة، كما أوصيا بضرورة اهتمام جامعة سامراء بإنجاز الأنشطة من خلال فِرَق العمل، والتأكيد على أداء الواجبات من خلال العمل الجماعي؛ لضمان توفير قُوى عاملة إدارية وفنية كفؤة؛ لضمان تعزيز خصائص المنظمة المُتعلّمة.

١٠/٢/٢ - الانتقادات الموجهة لمفهوم المنظمة المُتعلّمة

تعرّضت فكرة المنظمة المُتعلّمة لانتقاد مفاده أنها منظمات رومانسية، وبالتالي؛ فهي بعيدة المنال، وتفتقر إلى منطق ملموس من شأنه أن يُساهم في تحقيق المزايا التنافسية للشركات، ومع ذلك، إذا نظرنا إلى الشركات بشكلٍ منهجي، بدلاً من تحليلها بشكلٍ عنصري؛ فإن مساهمة المنظمة المُتعلّمة في تحقيق الميزة التنافسية تصبح مفهومة وليست وهمية (Rupcic, 2019). وعلى الرغم من شعبيته، فقد تعرّض مفهوم المنظمة المُتعلّمة لبعض الانتقادات، وكان على رأسها: عدم وجود اتفاق بشأن مفهوم المنظمة المُتعلّمة؛ مما جعل من الصعب تقييم نتائج الأبحاث التي تناولته، وفشله في تزويد الممارسين بالمعرفة العملية اللازمة لتطبيقه في الواقع العملي (Wesselink and Popa, 2024). وفي وقت لاحق، قُدّمت رؤى جديدة أكثر إقناعاً لمفهوم المنظمة المُتعلّمة، وقُدّمت للممارسين توصيات ملموسة وأدوات عملية تُساهم في تطبيقه في الواقع العملي (Wesselink and Popa, 2024).

٣ - الدراسات السابقة

١/٣ - الدراسات السابقة المتعلقة ببرامج تطوير القيادات

على الرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة لموضوع برامج تطوير القيادات، إلا أنها - على حدِّ علم الباحثين - لم تتطرق إلى علاقة برامج تطوير القيادات ببناء وتنمية المنظمة المُتعلّمة، ولكنها ركّزت على تأثير برامج تطوير القيادات في بعض سلوكيات ومهارات القيادات بصفةٍ عامة، ومنها: تحسين سلوكيات القيادات، وتحسين رؤيتهم المستقبلية، وزيادة قدرتهم على دعم الآخرين، وزيادة إصرارهم على النجاح والنقدّم (Tsyganenko, 2014)، وزيادة فعّاليتهم الذاتية، وتحسين سلوكياتهم المتعلقة بالقيادة التحويلية (Mason et al., 2014)، وتحسين صحتهم البدنية (Lucke and Furtner, 2015)، وزيادة رفايتهم العقلية والنفسية، وتقليل شعورهم بالتوتر في مواجهة المشكلات والأزمات (Cronise, 2016; Taghipour et al., 2017)، وتحسين مستوى تمكينهم

للمرؤوسين (Kim et al., 2018)، وتحسين قدرتهم على تحفيز المرؤوسين على بذل كل الجهود الممكنة لنمو وتطور المؤسسة (النور وعلي، ٢٠١٨).

كما ركزت دراسات سابقة أخرى على دور برامج تطوير القيادات في زيادة قدرتهم على إدارة الإجهاد، وامتلاك المرونة في التعامل مع المواقف والأحداث المختلفة (Pietila, 2019)، وتحسين قدرتهم على اكتساب وإدارة وخلق المعرفة، وزيادة مهاراتهم المتعلقة باستخدام الموارد النفسية في تحقيق أهدافهم (Harunavamwe et al., 2020)، وزيادة قدرتهم على تحسين مساهمهم الوظيفي (سوجاكي وكمال الدين، ٢٠٢٠)، وزيادة طاقاتهم المتعلقة بالعمل والإنتاج، وتحسين مهاراتهم المتعلقة بالاتصال الفعال، وزيادة التزامهم تجاه مؤسساتهم، وتحسين قدرتهم على التعلم (Krampitz et al., 2023).

وتناولت بعض الدراسات السابقة العلاقة بين برامج تطوير القيادات وكل من: قدرتهم على حل النزاعات، وتعزيز التعاون بين المرؤوسين، وتوفير بيئة عمل صحية (Kirera, 2015)، ومستوى فهمهم الشامل لمؤسساتهم وعملائهم وأنفسهم (Pruitt, 2017)، وراغبهم في أن يكونوا قدوة للمرؤوسين والمجتمع ككل، وقدرتهم على إدارة العلاقات مع العاملين، وقدرتهم على اكتشاف وإدارة حالات التمر (Gupta, 2018)، وقدرتهم على أداء مهام وظائفهم بكفاءة عالية (أحمد ورشيد، ٢٠٢٠)، وقدرتهم على إدارة نواتهم (Bansal and Kapur, 2023)، وقدرتهم على التحلي بالمرونة والثقة بالنفس أثناء ممارستهم لعملية القيادة، وقدرتهم على الصمود في مواجهة المشكلات والأزمات في ظل محدودية الموارد (Leborn et al., 2024)، وقدرتهم على تعزيز علاقاتهم مع مرؤوسهم في أوقات التباعد الاجتماعي، وقدرتهم على قيادة التحول الرقمي (Gilli et al., 2024).

وفيما يتعلق ببرامج تطوير القيادات في المؤسسات التعليمية، فقد تناولت العديد من الدراسات السابقة برامج تطوير القيادات في المؤسسات التعليمية (على سبيل المثال: السلاطين، ٢٠١٤؛ Kirera, 2015؛ جبريني، ٢٠١٦؛ العصيمي، ٢٠١٧؛ Pruitt, 2017؛ Gupta, 2018؛ الشهراني، ٢٠١٨؛ الضلاعين، ٢٠١٨؛ نياي وآخرون، ٢٠١٨؛ النور وعلي، ٢٠١٨؛ أحمد ورشيد، ٢٠٢٠؛ صخري، ٢٠٢١؛ قاري وآخرون، ٢٠٢٢؛ هدية، ٢٠٢٢؛ Chung et al., 2022؛ Krampitz et al., 2023؛ الشهري وعبد المولى، ٢٠٢٣)، إلا أنها جميعاً - على حد

علم الباحثين - لم تتطرق إلى علاقة برامج تطوير القيادات في المؤسسات التعليمية ببناء وتنمية المنظمة المتعلمة.

٢/٣- الدراسات السابقة المتعلقة بالمنظمة المتعلمة

على الرغم من تناول العديد من الدراسات السابقة لموضوع المنظمة المتعلمة، إلا أنها - على حد علم الباحثين - لم تتطرق إلى علاقة برامج تطوير القيادات ببناء وتنمية المنظمة المتعلمة، ولكن العديد منها تناول المنظمة المتعلمة كمتغير مستقل (على سبيل المثال: Islam et al., 2013؛ بني هاني والرواش، ٢٠١٤؛ Kim et al., 2015؛ بلكبير، ٢٠١٦؛ السهلي، ٢٠١٧؛ Watkins and Kim, 2018؛ Hansen et al., 2020؛ Ju et al., 2021؛ خلف وإبراهيم، ٢٠٢١؛ Osagie et al., 2022؛ الحربي والعباسي، ٢٠٢٢؛ Cao et al., 2024)، في حين يتناول البحث الحالي المنظمة المتعلمة كمتغير تابع من خلال دراسة العلاقة بين برامج تطوير القيادات وبناء وتنمية المنظمة المتعلمة.

أما الدراسات السابقة التي تناولت المنظمة المتعلمة كمتغير تابع، فهي - على حد علم الباحثين - لم تتطرق إلى علاقة برامج تطوير القيادات ببناء وتنمية المنظمة المتعلمة، ولكنها ركزت على: كيفية نجاح إدارة المشروع في ضوء خصائص المنظمة المتعلمة (الحسناوي، ٢٠١٦)، والمتطلبات اللازمة للمنظمة المتعلمة (العزب، ٢٠١٦)، وتأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة (عبيد وربابعة، ٢٠١٦؛ بعلي وعبد غرس، ٢٠١٨؛ دبوش وزغمار، ٢٠٢١)، ومتطلبات إدارة الموهبة وأثرها في تعزيز خصائص المنظمة المتعلمة (المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨)، ودور القيادة التحولية في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات متعلمة (ضيف، ٢٠١٩)، ودور المعرفة المتجاوزة للذات في تشكيل المنظمة المتعلمة (Kaiser and Peschl, 2020)، وأثر الابتكار المسؤول داخل المنظمات في تحقيق متطلبات المنظمة المتعلمة (Wesselink and Popa, 2024)، والعلاقة بين حالة الموهبة المدركة ذاتياً وخصائص المنظمة المتعلمة في وجود العدالة التوزيعية كمتغير وسيط (Ishiyama and S, Tanaka, 2024).

وفيما يتعلق بالمنظمة المتعلمة في المؤسسات التعليمية، فقد تناولت العديد من الدراسات السابقة المنظمة المتعلمة في المؤسسات التعليمية (على سبيل المثال: العزبي، ٢٠١٦؛ عبيد وربابعة، ٢٠١٦؛ الذبيان، ٢٠١٦؛ السهلي، ٢٠١٧؛ البورسعيدي، ٢٠١٨؛ حرب، ٢٠١٨؛ المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨؛ الصوينع، ٢٠١٩؛ مصطفى وآخرون، ٢٠١٩؛

Ortenblad, 2019؛ خلف وإبراهيم، ٢٠٢١؛ دبوش وزغمار، ٢٠٢١؛ الحربي والعباسي، ٢٠٢٢؛ Ishiyama and S. Tanaka, 2024)، إلا أنها جميعاً - على حد علم الباحثين - لم تنطرق إلى علاقة برامج تطوير القيادات في المؤسسات التعليمية ببناء وتنمية المنظمة المتعلمة.

٣/٣- التعليق على الدراسات السابقة

بناءً على نتائج استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بكلٍ من برامج تطوير القيادات كمتغير مستقل، والمنظمة المتعلمة كمتغير تابع؛ نستنتج وجود فجوة بحثية تتمثل في عدم وجود دراسات سابقة - على حد علم الباحثين - تناولت العلاقة بين برامج تطوير القيادات وبناء وتنمية المنظمة المتعلمة بصفة عامة، وفي المؤسسات التعليمية بصفة خاصة.

٤- مشكلة وتساؤلات البحث

في ضوء الفجوة البحثية المتمثلة في عدم وجود دراسات سابقة - على حد علم الباحثين - تناولت العلاقة بين برامج تطوير القيادات وبناء وتنمية المنظمة المتعلمة بصفة عامة، وفي المؤسسات التعليمية بصفة خاصة؛ تتمثل مشكلة هذا البحث في غموض العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية كمتغير مستقل، ومستوى المنظمة المتعلمة بها (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المشتركة، والتفكير المنظم) كمتغير تابع، ومن ثم؛ يُمكن التعبير عن هذه المشكلة من خلال تساؤلٍ رئيسي وأربعة تساؤلات فرعية، وذلك كما يلي:

- **التساؤل الرئيسي:** هل هناك علاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها؟

- التساؤلات الفرعية:

- هل هناك علاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وفرق العمل بها؟
- هل هناك علاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وقدرات العاملين بها؟
- هل هناك علاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والرؤية المشتركة بها؟
- هل هناك علاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والتفكير المنظم بها؟

٥- أهداف البحث

بناءً على مشكلة وتساؤلات هذا البحث؛ يُمكن التعبير عن أهداف البحث من خلال هدفٍ رئيسي وأربعة أهداف فرعية كما يلي:

- الهدف الرئيسي: التعرف على نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها.

- الأهداف الفرعية:

- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وقرق العمل بها.
- التعرف على نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وقدرات العاملين بها.
- تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والرؤية المشتركة بها.
- التعرف على نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والتفكير المنظم بها.

٦- تطوير فرضيات البحث

في ضوء مشكلة وتساؤلات وأهداف هذا البحث، وبناءً على مراجعة الأدبيات ذات الصلة بكل من برامج تطوير القيادات والمنظمة المتعلمة، قام الباحثان بتطوير فرضيات البحث في صيغة العدم كما يلي:

فيما يتعلق ببرامج تطوير القيادات، توصل (Kirera, 2015) إلى أن القيادات الناجحة للمؤسسات التعليمية محل دراسته كانوا يُشاركون في حل النزاعات، ويُعززون التعاون بين الطلاب؛ من أجل توفير بيئة تعليمية صحيحة. وتوصل (Fernandez et al., 2016) إلى أن برامج تطوير القيادات الأكاديمية محل دراستهم قد أدت إلى زيادة مهاراتهم (الإنسانية، والفنية، والفكرية) بشكل كبير، وإلى أن القيادات الأكاديمية محل دراستهم قد استخدموا المهارات التي تم تطويرها بشكل ملحوظ بعد إكمال البرامج. كما توصل (العصيمي، ٢٠١٧) إلى أن مفهوم تطوير القيادة الإدارية في المنظمات الحكومية يتطلب التحول من التركيز على المهارات الفردية للقائد الإداري إلى تشكيل نموذج قيادي يعتمد على التشاركية والتكامل مع باقي القيادات في المنظمات المناظرة برؤية شاملة تتجاوز حدود المنظمة. وتوصلت (الشهراني، ٢٠١٨) إلى أن درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة الأكاديميين بجامعة "بيشة" من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة. وقد أوصى (Tsikati and Magagula, 2019) بضرورة تطوير مهارات قيادات المؤسسات التعليمية محل

دراستهما المتعلقة بكلٍ من: التعامل الفعّال مع الآخرين، وإدارة الموارد البشرية، وحل المشكلات، وإدارة الموارد المادية، والإرشاد الأكاديمي، وتحفيز المرؤوسين.

وفيما يتعلق - أيضاً - ببرامج تطوير القيادات، توصّل (Abu Shaqra, 2021) إلى أن الدرجة الكلية لممارسة القيادات الأكاديمية لإدارة التميّز في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة كانت متوسطة. وتوصّل (هدية، ٢٠٢٢) إلى أن قيادات جامعة "الملك خالد" لديهم احتياجات ماسة لتطوير جداراتهم في عدة مجالات، ومنها: متابعة العمل، واستيفاء معايير الجودة والتميّز الإداري، والتخطيط، واستشراف المستقبل، وقيادة التغيير، واتخاذ القرارات. وقد أوصى (قاري وآخرون، ٢٠٢٢) بضرورة توفير متطلبات التطوير الإداري لقيادات جامعة "أم القرى" في ضوء مدخل إدارة التميّز. وتوصّل (Bansal and Kapur, 2023) إلى أهمية كلٍ من المهارات العاطفية والفكرية والروحانية للقيادات في القرن الحادي والعشرين، وإلى أهمية المرونة في التعامل مع المواقف والأحداث، وأهمية أن يكونوا قُدوة للآخرين في العمل والسلوك وإدارة الذات. كما توصّل (Lebron et al., 2024) إلى أن تدريب القيادات على تطوير مهارات التعلّم؛ تُساعدهم عملياً على تحقيق الترابط بين أعضاء فرق العمل، وعلى اتخاذ قرارات فعّالة، وعلى خلق كفاءة ذاتية إبداعية، وعلى التحلّي بالمرونة والثقة بالنفس أثناء مُمارستهم لعملية القيادة، وعلى المثابرة نحو تحقيق الأهداف، وعلى الصمود في مواجهة المشكلات والأزمات في ظل محدودية الموارد. وأخيراً، توصّل (Gilli et al., 2024) إلى أنه مع تزايد الرقمنة؛ أصبحت القيادة أكثر أهمية، وأنه في أوقات التباعد الاجتماعي (مثل أوقات انتشار الأوبئة)؛ يكون من الضروري أن يعمل القادة بكل قوة على تعزيز علاقاتهم مع مرؤوسيه، وعلى متابعة فرق العمل، وعلى حُسْن قيادة عمليات التغيير؛ وهذا يتطلّب مجموعة من المهارات على رأسها: مهارات القيادة الفعّالة، ومهارات إدارة التغيير، ومهارات التعامل مع عصر الرقمنة.

وفيما يتعلق بالمنظمة المتعلّمة، أوصى (عبيد وربايعة، ٢٠١٦) بضرورة اهتمام السادة المسؤولين بالجامعة "العربية الأمريكية بفلسطين" بأن تُصبح الجامعة منُظمة مُتعلّمة، من خلال اعتماد خطة استراتيجية مُحدّدة وواضحة لإدارة المعرفة. وتوصّلت (السهلي، ٢٠١٧) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر خصائص المنظمة المتعلّمة وتحقيق التميّز المؤسسي في مكاتب الإشراف التربوي في مدينة "الرياض". كما توصّلت (المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨) إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة الموهبة وخصائص المنظمة المتعلّمة في جامعة

"سامراء". وقد أوصى (البورسعيدي، ٢٠١٨) بضرورة تنظيم وتنفيذ برامج تدريبية لإدارة وموظفي كلية "السلطان قابوس" لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، تختص بالأساليب والوسائل والمهارات التي تُمكن الكلية من تحقيق جميع مقومات وخصائص المنظمة المُتعلّمة. وتوصّل (بعلي وعبد غرس، ٢٠٢١) إلى وجود علاقة دَعَم وتبادل ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المَعرفة ومفهوم المنظمة المُتعلّمة. كما توصّل (Hansen et al., 2020) إلى وجود تكامل مهم جداً بين كون المنظمة مُتعلّمة وممارستها للابتكار المسؤول.

وفيما يتعلق - أيضاً - بالمنظمة المُتعلّمة، توصّل (خلف وإبراهيم، ٢٠٢١) إلى أن الاتجاه العام لدى القيادات الأكاديمية نحو متطلبات بناء المنظمة المُتعلّمة في جامعة "كركيت" كان بمستوى متوسط. وأوصت (الحربي والعباسي، ٢٠٢٢) بضرورة تفعيل كافة ضوابط المنظمة المُتعلّمة في إدارة التعليم بمدينة "جدة"؛ من أجل تحقيق التميّز المؤسسي بمستوى أفضل. وتوصّل (Osagie et al., 2022) إلى أن ثلاثة من أبعاد المنظمة المُتعلّمة (التعلّم المستمر، والحوار والاستقصاء، والتمكين نحو رؤية مُشتركة) لها تأثير غير مباشر على تنفيذ المسؤولية الاجتماعية للشركات، بينما للتعلّم الجماعي تأثير مباشر على تنفيذ هذه المسؤولية. كما توصّل (Cao et al., 2024) إلى أن خصائص المنظمة المُتعلّمة أثرت بشكلٍ إيجابي في رضا العاملين عن وظائفهم، وعلى النطاق الأوسع، في أدائهم الفردي، وإلى وجود تأثير وسيط لرضا العاملين على العلاقة بين خصائص المنظمة المُتعلّمة وأداء العاملين، وإلى أن المنظمات التي تُعزّز التعلّم المستمر وتشجع تبادل المَعرفة وتدعم التطوير المهني؛ يكون لديها عاملون يؤدّون بمستوياتٍ أعلى. وأخيراً، توصّل (Ishiyama and S. Tanaka, 2024) إلى أنه في المنظمات المُتعلّمة، يُوجد ارتباط إيجابي ولكن غير مباشر بين حالة الموهبة المُدرّكة ذاتياً من ناحية، وكلّ من المُشاركة في العمل والالتزام التنظيمي من ناحية أخرى، وذلك في وجود العدالة التوزيعية كمتغيّر وسيط، وإلى أن الموهبة المُدرّكة ذاتياً بشكلٍ مرتفع تُؤدّي إلى نتائج إيجابية للعاملين في المنظمات المُتعلّمة.

وفي ضوء ما سبق؛ يُمكن صياغة الفرضية الرئيسية للبحث في الصورة التالية:

الفرضية الرئيسية: لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة النوفية ومستوى المنظمة المُتعلّمة بها.

ومن هذه الفرضية الرئيسية تتفرّع الفرضيات الأربع الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وفرق العمل بها.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وقدرات العاملين بها.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والرؤية المشتركة بها.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والتفكير المُنظّم بها.

٧- أهمية البحث

١/٧- من الناحية الأكاديمية

فيما يتعلق ببرامج تطوير القيادات، يستمد هذا البحث أهميته الأكاديمية من أهمية القيادات؛ والتي تمثل نماذج مؤثرة في مستقبل المنظمات؛ لأنهم يُمارسون دورًا جوهريًا فيها، ويمثلون القدوة لجميع العاملين بها (Ogunfowora, 2014). وترى (جبريني، ٢٠١٦) أن القيادة هي حلقة الوصل بين العاملين من ناحية، وخطط المنظمة وتصوراتها من ناحية أخرى؛ من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ومواكبة التغيرات البيئية وتوظيفها لخدمة المنظمة؛ حتى تتمكن من ضمان البقاء والنجاح والاستمرار.

وتشير الكثير من الأدبيات ذات العلاقة إلى أن تطوير المهارات القيادية يُعتبر تخصصًا جديدًا وواعدًا نسبيًا يتعلق بالنمو والتطور، وإلى أن الأدلة التجريبية في هذا التخصص ما زالت محدودة (Bell et al., 2017). وقد أكد (سويجاكي وكمال الدين، ٢٠٢٠) على عدم وجود أبحاث كافية تناولت أهمية البرامج التدريبية وأثرها في تطوير المهارات الشخصية والتقنية للمتدربين. وأشار (Soderhjelm et al., 2021) إلى أن فعالية برامج تطوير القيادات لا تزال موضع نقاش وبحث ودراسة. كما أكد (Krampitz et al., 2023) على أن هناك حاجة ماسة إلى أدلة تجريبية فيما يتعلق بالتأثيرات المفيدة لتدريب وتطوير المهارات القيادية. كما أكد (Shams et al., 2024) على أن قياس وضمان فعالية برامج تطوير القيادات لم تتم دراستها بشكلٍ كافٍ، وأوصى بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث المتعلقة ببرامج تطوير مهارات القيادات.

وتزداد الأهمية الأكاديمية للبحث؛ لاختياره إحدى المؤسسات التعليمية (جامعة النوفية) كمجال للتطبيق؛ حيث ترى (الشهراني، ٢٠١٨) أن المؤسسات التعليمية وطاقتها القيادي مرآة تعكس واقع وتطلّعات وطموحات المجتمع؛ فيها تتم ترجمة فلسفة المجتمع إلى أفكار يتم طرحها لبناء المستقبل، كما ترى أن قادة المؤسسات التعليمية يتعرّضون للكثير من المشكلات والأزمات؛ التي تستوجب منهم أن يكونوا قادرين على مواجهتها، والتعامل معها بكفاءة وفعالية؛ مما يتطلب توافر سمات معينة في هؤلاء القادة. وقد أكد (Tsikati and Magagula, 2019) على أن هناك ندرة في المعلومات المتاحة حول المهارات القيادية التي تحتاجها قيادات المؤسسات التعليمية، وأوصى الباحثان بضرورة إجراء المزيد من الدراسات لشرح سبب احتياج قيادات المؤسسات التعليمية الأكبر سناً إلى مهارات قيادية أكثر من نظرائهم الشباب، وبضرورة إجراء المزيد من البحوث حول العوامل التي تؤثر على فعالية قيادات المؤسسات التعليمية، وبضرورة إجراء المزيد من الدراسات لتحديد سبب احتياج قيادات المؤسسات التعليمية الأكبر سناً إلى مهارات قيادية أكثر من نظرائهم الشباب.

أما فيما يتعلق بالمنظمة المتعلمة، فيستمد هذا البحث أهميته الأكاديمية من تناوله لموضوع المنظمة المتعلمة، والذي يحتل أهمية متزايدة بين الأكاديميين والممارسين على حدٍ سواء؛ لما يلعبه من دور جوهري في جعل المنظمة قادرة على مواجهة التغيرات البيئية بأعلى درجة ممكنة من الكفاءة والفعالية. وقد أكد (عبيد وربابعة، ٢٠١٦) على أن مفهوم المنظمة المتعلمة من المفاهيم الحديثة في مجال الفكر الإداري المعاصر، وأكدت (المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨) على أن تعزيز خصائص المنظمة المتعلمة من المتغيرات ذات الأهمية المتزايدة في عالم الأعمال. وفي حين يبدو أن عالم الأعمال فقد إلى حد كبير الاهتمام بالمنظمة المتعلمة كأداة لكسب المال، لا يزال هناك اهتمام كبير بالمنظمة المتعلمة في القطاع غير الربحي (Hansen et al., 2020). وقد دعا العديد من الخبراء إلى مزيد من الفحص لمدى قابلية تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة في سياقات ثقافية وطنية وتنظيمية متنوعة (Watkins et al., 2021). وقد شكّكت العديد من المراجعات الأدبية (على سبيل المثال: Hoe, 2019; Pedler and Burgoyne, 2017) في العلاقة بين أبعاد المنظمة المتعلمة والأداء؛ بسبب النتائج المختلطة حول هذه العلاقة في الدراسات التجريبية القائمة، هذا، بالإضافة إلى أن دراسات قليلة فحصت تأثير أبعاد المنظمة المتعلمة في النتائج غير المالية للمنظمات (Cao et al., 2024).

لقد أكد (Wesselink and Popa, 2024) على أن مفهوم المنظمة المُتعلّمة أصبح مجالاً مهماً بشكلٍ متزايد للبحث التجريبي، وارتبط بالعديد من نتائج الأعمال، بما في ذلك القدرات الديناميكية للمنظمة، وأدائها المالي، وتحقيقها لمتطلبات التنمية المُستدامة. وأشار (Cao et al., 2024) إلى أنه قد تم تعميم مفهوم المنظمة المُتعلّمة وتنفيذه في عددٍ قليلٍ من السياقات الثقافية غير الغربية.

٢/٧- من الناحية التطبيقية

على المستوى التطبيقي، يستمد هذا البحث أهميته من أنه يُمكن السادة المسؤولين في جامعة المنوفية من تحديد أبعاد وملامح كلٍ من برامج تطوير القيادات والمنظمة المُتعلّمة بها، ومن الوقوف على دور برامج تطوير القيادات (برامج تطوير المهارات الإنسانية، وبرامج تطوير المهارات الفنية، وبرامج تطوير المهارات الفكرية) في بناء وتنمية مفاهيم وخصائص المنظمة المُتعلّمة بالجامعة، بالإضافة إلى تحديد العائد على الاستثمار في برامج تطوير قيادات الجامعة.

وفيما يتعلق ببرامج تطوير القيادات، يستمد هذا البحث أهميته التطبيقية من أن إعداد وتطوير القيادات عملية تتزايد أهميتها مع تزايد التحديات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية في القرن الحادي والعشرين، ومع تزايد التعقيد في عمليات تخصيص الموارد واتخاذ القرارات؛ مما يُحتم على المؤسسات ضرورة إعداد وتطوير القيادات القادرة على تجاوز العقبات، والتعامل الفعال مع الأزمات، وذلك من خلال منهجيات حديثة وفعالة (العصيمي، ٢٠١٧). وقد أكد كلٌّ من (Rosing and Zacher, 2017; Van de Ven, 2017) على أن أفكار وأفعال العاملين لها أهمية حاسمة بالنسبة للابتكار؛ مما يُشير إلى أن القيادات يُمكن أن يلعبوا دوراً مهماً في خلق سياقٍ داعم؛ بهدف مساعدة العاملين على تحقيق أداءٍ ابتكاري عالٍ (Hughes et al., 2018). كما أكد (Van de Ven, 2017) على أن قيادات المنظمات يُمكنهم زيادة فرص نجاحهم؛ من خلال تطوير وممارسة مهارات التعلّم والقيادة والمناورة خلال رحلة الابتكار. كما أكد (Sprinkle and Urick, 2018) على أنه لا يُمكن نقل المعرفة الصريحة إلى القيادات إلا من خلال برامج التدريب والتطوير. وأكد (Greenhaw and Denny, 2020) على أنه من الشائع أن يتفاعل المهنيون في المهن التقنية والعلمية مع الزملاء وعمامة الناس بشكلٍ مُتكررٍ في عملهم اليومي، إلا أن معظمهم لا يتلقى أي تعليم أو تدريب أو ممارسة عملية لتطوير مهاراتهم الفكرية. وقد توصل (Fix and Atnafou-Boyer, 2022) إلى أن المشاركين في برنامج تطوير مهارات القيادات محل دراستهما قد حققوا مكاسب مهمة من هذا البرنامج، تتعلق بالمعرفة وكيفية تنمية مهارات المرؤوسين، وأنهم

تمكّنوا بعد البرنامج من تطوير منظماتهم، وتمكّن بعضهم من الحصول على تمويل إضافي، وحصل بعضهم على جوائز نتيجة مساهمتهم في القيادة المجتمعية.

إن برامج تطوير مهارات القيادات التي يشترك فيها فريق إدارة المنظمة بالكامل؛ تُسهم بشكل ملحوظ في بناء القدرة والقوة اللازمتين لقيادة عمليات الابتكار في المنظمات، وفي تحرير الإبداع لدى المشاركين في هذه البرامج؛ مما قد يؤدي إلى تحسين السلع والخدمات المقدّمة، وزيادة رضا العاملين (Kjellstrom et al., 2020). وفي نهاية دراستهم، توصل (Kjellstrom et al., 2020) إلى وجود تحسّن ملحوظ لدى القيادات المشاركة في برنامج تطوير مهارات القيادات محل دراستهم فيما يتعلق بكل من: زيادة فهم إدارة الإبداع، واستخدام أنشطة الاستكشاف لإشراك العاملين في تنفيذ الأفكار الإبداعية داخل المنظمة، وأكد نفس الباحثين على أن القيادات التي شاركت في برنامج تطوير مهارات القيادات محل دراستهم أصبحت مستعدة بشكل أفضل لإنشاء بيئة عمل جذابة، وأصبحت قادرة على الاستفادة من ابتكارات العاملين باستخدام الأساليب والأدوات التي تُدعم أنشطة الاستكشاف والاستغلال. وقد أشار (Ohlsson, 2023) إلى أن المشاركين في برنامج تطوير مهارات القيادات محل دراسته أكدوا على أن البرنامج ساعدهم في فهم بعض المشاكل في مؤسساتهم، وتحديد أسباب فشل بعض مشاريع التطوير، وساهم في إدراكهم لأهمية الاستماع إلى الآخرين، ومحاولة فهم طرق تفكير الآخرين. وبعد مراجعته للنظريات والدراسات السابقة، أكد (Shams et al., 2024) على أن القيادة التحولية يُمكن تطويرها من خلال برامج تطوير القيادات، وتوصل إلى أن برامج تطوير القيادات عن بُعد ساهمت في تحسين سلوك القيادات؛ من خلال التأثير على فعاليتهم الذاتية، وتنمية معارفهم، وتحسين قدراتهم على التجريب والتفكير النقدي، كما توصل إلى أن التحسينات والتغييرات في مهارات وكفاءات القيادات بعد حضورهم برامج تطوير مهاراتهم تمثلت في تحسين قدراتهم على التعلّم، خاصة بعد مرور ٣٠ يومًا من حضورهم لهذه البرامج. وقد أكد (Ohlsson, 2023) على أن مشاركة القيادات في برامج تطوير المهارات أصبح أكثر أهمية من أي وقت مضى؛ بسبب مسؤوليتهم المباشرة عن إدارة عمليات التعلّم والمعرفة. كما أكد (Lebron et al., 2024) على أن تدريب القيادات على تطوير مهارات التعلّم؛ تُساعدهم عمليًا على تحقيق الترابط بين أعضاء فرق العمل، وعلى اتخاذ قرارات فعّالة، وعلى خلق كفاءة ذاتية إبداعية، وعلى التحلّي بالمرونة والثقة بالنفس أثناء ممارستهم لعملية القيادة، وعلى المثابرة نحو تحقيق الأهداف، وعلى الصمود في مواجهة المشكلات والأزمات في ظل محدودية الموارد.

وحيث أن مجال تطبيق هذا البحث هو مؤسسة تعليمية (جامعة المنوفية)، وحيث أن العبء الأكبر في تحسين وتطوير أداء مؤسسات التعليم العالي يقع على عاتق القيادات الأكاديمية؛ فإن هذا يتطلب امتلاك هذه القيادات للخبرات والمهارات المتميّزة (السلطين، ٢٠١٤). إن نجاح مؤسسات

التعليم العالي وتقدمها؛ يستلزم أن تتسم قياداتها بالقدرة على مواكبة التطورات الحديثة، وامتلاكها لمقومات النجاح والتفوق، وذلك بداية من مدير مؤسسة التعليم العالي، ومروراً بعمداء الكليات والمعاهد، ورؤساء الأقسام العلمية، ووصولاً لكل من يتبع هؤلاء من مُساعدين ومُعاونين (الصلاحيين، ٢٠١٨). وقد أوصى (Tsikati and Magagula, 2019) بضرورة تطوير المهارات الفكرية لقيادات المؤسسات التعليمية محل دراستهما، وتطوير مهاراتهم المتعلقة بكل من: إدارة الموارد البشرية، وحل المشكلات، وإدارة الموارد المادية، والإرشاد، والتحفيز، كما أكد نفس الباحثين على أن قيادات المؤسسات التعليمية يلعبون دوراً حيوياً في ضمان سير العمليات التعليمية والتربوية بسلاسة، وأوصيا بضرورة تطوير مهارات قيادات المؤسسات التعليمية محل دراستهما المتعلقة بكل من: التعامل الفعال مع الآخرين، وإدارة الموارد البشرية، وحل المشكلات، وإدارة الموارد المادية، والإرشاد الأكاديمي، وتحفيز المرؤوسين. وقد أوصى (Coleman et al., 2021) بضرورة إعطاء اهتمام أكبر لتطوير مهارات القيادات في مجال التعليم. كما أوصى المشاركون في المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي في القطاعات التعليمية، والمنعقد خلال الفترة ١-٣ أكتوبر ٢٠٢١ في مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، أوصوا بتنظيم الدورات التدريبية المستمرة لقيادة القطاعات التعليمية، مع التركيز على معايير وأهداف وأساليب تحقيق التميز المؤسسي؛ من خلال اكتساب مهارات القرن الحادي والعشرين (الحري والعباسي، ٢٠٢٢).

أما فيما يتعلق بالمنظمة المتعلمة، فقد أشارت نتائج العديد من الدراسات (محمد، ٢٠١٧؛ سفيان وعاتكة، ٢٠١٧؛ دغريز، ٢٠١٧) إلى أهمية المنظمة المتعلمة، ودورها في تحسين أداء المنظمات وتطورها، وتدعيم الإبداع بها، وزيادة دافعية عاملها، وتقبلها للتغيير. وقد أكد (العنزي، ٢٠١٦) على انتقال فكرة المنظمة المتعلمة إلى ميدان المؤسسات التربوية، وعلى مُناداة العديد من الأصوات بضرورة تحوّل هذه المؤسسات - وعلى رأسها الجامعات - إلى منظمات متعلمة. كما أكد (حرب، ٢٠١٨) على أن تفهم أبعاد المنظمة المتعلمة في ميدان التعليم العالي؛ يُمكن إدارات الجامعات والكليات من تفهم العوامل المحفزة للعاملين؛ كي يُشاركوا في بناء المعرفة، ويُمكنها من استقطاب والحفاظ على صنّاع المعرفة؛ مما يجعلها قادرة على مواكبة التغيرات والمستجدات في عالم اليوم. كما أكد العديد من الباحثين (حرب، ٢٠١٨؛ دغريز، ٢٠١٧؛ الذبيان، ٢٠١٦) على أن مؤسسات التعليم العالي مُطالبّة بانتهاج مدخل جديد؛ يجعلها تُحقق أهدافها المتعلقة بالجودة، وتُسهّل التعلّم لجميع مُنتسبيها، وعلى رأسهم أعضاء هيئة التدريس، وتسعى باستمرار للتكيّف مع التغيرات والمستجدات؛ ليُصبح منظمات متعلمة. وأكد (حرب، ٢٠١٨) على أن تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في الأقسام العلمية بالجامعات يُعدّ أمراً مُلحّاً؛ من أجل تطويرها، وزيادة كفاءتها الإنتاجية، وتحسين أدائها، وزيادة قدرتها على التعامل مع التغيرات البيئية، وتمكينها من استثمار المعرفة.

وتحتاج الجامعات المصرية إلى تعزيز خصائص المنظمة المتعلمة؛ نظرًا لما ثواجهه من تحديات حالية ومستقبلية، ونظرًا لما تُعاني منه من مشكلات رصدتها (أحمد، ٢٠١٥) بعد مراجعته للعديد من الدراسات السابقة، ومنها: ضعف الكفاءة الداخلية للتعليم الجامعي المصري، وتدني جودة التعليم والتعلم، والفجوة بين الأهداف المنشودة والمُتحققة، وضعف الاستجابة للمنافسة والتحديات الإقليمية والعالمية. وقد توصلت نتائج بعض الدراسات (أبو المجد، ٢٠١٥؛ أحمد وسعيد، ٢٠١٥؛ أبو سعدة وآخرون، ٢٠١٤) إلى أن ضعف التنافسية للجامعات المصرية في مواجهة الجامعات الأخرى أصبحت أمرًا لا يُمكن تجاهله، خاصة في ظل المنافسة الشرسة والتحديات الحالية، وعلى رأسها ضرورة تحقيق معايير، الجودة والحصول على الاعتماد؛ مما يُحتم عليها ضرورة وضع استراتيجيات جديدة، وتطبيق مداخل حديثة، وتغيير الهياكل التقليدية؛ بالشكل الذي يُمكنها من توجيه خبرات العاملين بها نحو المواجهة الفعالة للتحديات، وتحسين قدراتها التنافسية؛ كل ذلك يجعل من تبني مفهوم المنظمة المتعلمة ضرورة حتمية للجامعات المصرية (حرب، ٢٠١٨).

٨- حدود البحث

يُمكن تقسيم حدود هذا البحث إلى:

١/٨- الحدود الزمنية للبحث

وتتمثل في الفترة التي تم فيها جمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث من مصادرها، وهي شهري أكتوبر ونوفمبر ٢٠٢٤.

٢/٨- الحدود المكانية للبحث

وتتمثل في جامعة المنوفية، والتي تشتمل على ٢٢ كلية ومعهد، وقد اختارها الباحثان جهةً لتطبيق هذا البحث؛ لأنها إحدى الجامعات العريقة في منطقة الدلتا؛ حيث كان إنشاؤها وفقًا للقانون رقم (٩٣) لعام ١٩٧٦م، وتسعى لتلبية الطلب المتزايد على التعليم العالي، ولدعم الجامعات المصرية ومؤسسات التعليم العالي الأخرى في تحقيق رسالتها، وتنمية وتطوير المجتمع، وذلك من خلال تقديم خدمات تعليمية وبحثية ومجتمعية مُتميزة (الموقع الرسمي لجامعة المنوفية، أكتوبر ٢٠٢٤).

٣/٨- الحدود البشرية للبحث

تتمثل الحدود البشرية لهذا البحث في السادة أعضاء هيئة التدريس (مُدّرّس، وأستاذ مُساعد، وأستاذ) بكلّيات ومعاهد جامعة المنوفية؛ حيث يرى الباحثان أنهم الأقدر على الحكم على كلٍ من مدى فعالية برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، ومستوى المنظمة المتعلمة بها.

٩- تصميم البحث

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي الاستقرائي؛ بغرض الوصف الدقيق لخصائص مُتغيّرات البحث، والعلاقات القائمة بينها.

١/٩- مجتمع البحث

تم تحديد حجم مجتمع هذا البحث بالسادة أعضاء هيئة التدريس (مُدْرَس، وأستاذ مُساعد، وأستاذ) بكلّيات ومعاهد جامعة المنوفية في بداية أكتوبر ٢٠٢٤، حيث كان حجم هذا المجتمع ٢٦٩٣ مفردة (إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، أول أكتوبر ٢٠٢٤).

٢/٩- عينة البحث

نظرًا لِكِبْر حجم مجتمع هذا البحث، وصعوبة تجميع البيانات من كل مفرداته، ونظرًا لقيود الوقت والتكلفة؛ فقد تم الاعتماد على أسلوب العيّنات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث. وقد تم تحديد حجم العينة العشوائية البسيطة بمعلومية حجم مجتمع البحث باستخدام القانون التالي (إدريس، ٢٠٠٧، ص ٥٠٤):

$$n = \frac{N (Z^2 \sigma^2)}{N e^2 + Z^2 \sigma^2}$$

حيث:

n = حجم العينة.

N = حجم مجتمع البحث.

Z = حدود الخطأ المعياري في ظل درجة الثقة المطلوبة للتقدير.

σ = الانحراف المعياري لمجتمع البحث^(*).

e = مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير.

= حجم العينة

$$[\sqrt{(0.08)} \times \sqrt{(1.96)}] \times 2693$$

= ٤٤٠ مفردة.

$$[\sqrt{(0.08)} \times \sqrt{(1.96)}] + [\sqrt{(0.05)} \times 2693]$$

(*) لتحديد الانحراف المعياري لمجتمع البحث؛ قام الباحثان باختيار أحد أسئلة الاستقصاء التي تُوَقَّع اختلاف إجابات المستقصى منهم عليها، ثم قام بتوزيعه على عينة مُكوّنة من ٧١ مفردة من المستقصى منهم من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية بطريقة عشوائية، حيث كان الانحراف المعياري لإجابات المستقصى منهم على هذا السؤال ٠.٥٨.

ولضمان مشاركة أكبر عدد مُمكن من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلّيات ومعاهد جامعة المنوفية؛ تم توزيع قوائم الاستقصاء بطريقة النسبة والتناسب على ٥٦٢ مفردة منهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، وباعتبار السادة أعضاء هيئة التدريس بكل كلية أو معهد طبقة من طبقات مجتمع الدراسة؛ بحيث يتم تمثيل العينة للسادة أعضاء هيئة التدريس بكل كليات ومعاهد جامعة المنوفية (٢٢ كلية ومعهد)، حيث تمت الإجابة على ٣٤١ قائمة، من بينها ٣١٢ قائمة صالحة للتحليل، وبنسبة ٧١% تقريباً من حجم عينة البحث. ويُمكن توضيح خصائص مفردات عينة البحث من خلال الجدول رقم (١).

جدول رقم (١) خصائص عينة البحث

النسبة المئوية (%)	العدد	الخصائص
		• النوع:
٥٦	١٧٤	- ذكر
٤٤	١٣٨	- أنثى
		• العُمر:
٢٧	٨٤	- أقل من ٣٠ سنة
٣٢	٩٩	- من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة
٢١	٦٦	- من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة
٢٠	٦٣	- من ٥٠ إلى أقل من ٦٠ سنة
٠	٠	- ٦٠ سنة فأكثر
		• مُدة الخدمة بجامعة المنوفية:
٣١	٩٦	- أقل من ١٠ سنوات
٣٥	١٠٨	- من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة
١٦	٥١	- من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة
١٨	٥٧	- ٣٠ سنة فأكثر
		• الدرجة العلمية:
٣٤	١٠٥	- أستاذ
٤٣	١٣٥	- أستاذ مساعد
٢٣	٧٢	- مُدرّس
١٠٠	٣١٢	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين

١٠- مُتَغَيَّرَاتِ الْبَحْثِ وَالْمَقَائِيسِ الْمُسْتَحْدَمَةِ

١٠/١- مُتَغَيَّرَاتِ الْبَحْثِ

يُمكن تصنيف مُتَغَيَّرَاتِ هَذَا الْبَحْثِ إِلَى ثَلَاثِ مَجْمُوعَاتِ هِيَ:

- مُتَغَيَّرَاتِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْقِيَادَاتِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ (بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْمَهَارَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لِلْقِيَادَاتِ، وَبَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْمَهَارَاتِ الْفَنِيَّةِ لِلْقِيَادَاتِ، وَبَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْمَهَارَاتِ الْفِكْرِيَّةِ لِلْقِيَادَاتِ).
- مُتَغَيَّرَاتِ الْمُنْظَمَةِ الْمُتَعَلِّمَةِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ (فَرَقِ الْعَمَلِ، وَقِدْرَاتِ الْعَامِلِينَ، وَالرُّؤْيَا الْمَشْتَرَكَةَ، وَالتَّفَكِيرِ الْمُنْظَمِ).
- الْمُتَغَيَّرَاتِ الْدِيمُوجَرَفِيَّةِ لِلْسَادَةِ أَعْضَاءِ هَيْئَةِ التَّدْرِيسِ بِكَلِيَّاتِ وَمَعَاهِدِ جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ (النَّوْعِ، وَالْعُمُرِ، وَمُدَّةِ الْخِدْمَةِ بِجَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ، وَالدرْجَةِ الْعِلْمِيَّةِ).

وَبِنَاءً عَلَى مَا سَبَقَ؛ يُمكن تَوْضِيحِ نَمُودِجِ تَحْلِيلِ مُتَغَيَّرَاتِ هَذَا الْبَحْثِ (مُتَغَيَّرَاتِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْقِيَادَاتِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ، وَمُتَغَيَّرَاتِ الْمُنْظَمَةِ الْمُتَعَلِّمَةِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ، وَالْخِصَائِصِ الْدِيمُوجَرَفِيَّةِ لِلْسَادَةِ أَعْضَاءِ هَيْئَةِ التَّدْرِيسِ بِكَلِيَّاتِ وَمَعَاهِدِ جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ) مِنْ خِلَالِ الشَّكْلِ رَقْمِ (١).

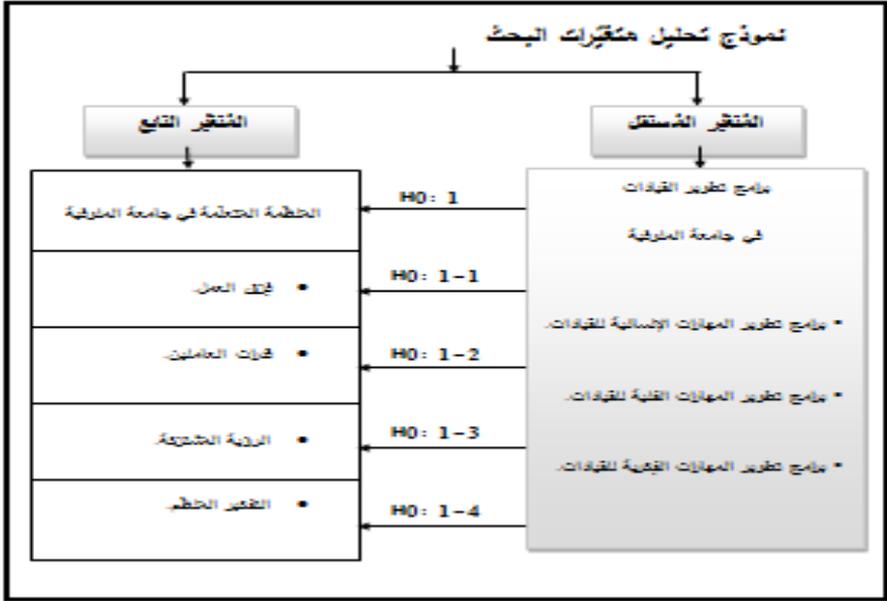
١٠/٢- الْمَقَائِيسِ الْمُسْتَحْدَمَةِ فِي الْبَحْثِ

لِقِيَاسِ كُلِّ مِنْ مَدَى فَعَالِيَّةِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْقِيَادَاتِ وَمَسْتَوَى الْمُنْظَمَةِ الْمُتَعَلِّمَةِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ؛ تَمَّ اسْتِحْدَامُ مَقْيَاسِ "لِيكِرْت" (Likert Scale) الْمَكُونُ مِنْ خَمْسِ دَرَجَاتٍ لِلْمُوَافَقَةِ وَعَدَمِ الْمُوَافَقَةِ (حَيْثُ أَشَارَ الرَّقْمُ ١ إِلَى عَدَمِ الْمُوَافَقَةِ التَّامَةِ، بَيْنَمَا أَشَارَ الرَّقْمُ ٥ إِلَى الْمُوَافَقَةِ التَّامَةِ، مَعَ وُجُودِ دَرَجَةِ مُحَابِدَةٍ فِي الْمُنْتَصَفِ).

١٠/٢/١- قِيَاسِ مَدَى فَعَالِيَّةِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْقِيَادَاتِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ

لِتَصْمِيمِ الْمَقْيَاسِ الْخَاصِّ بِمَدَى فَعَالِيَّةِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْقِيَادَاتِ فِي جَامِعَةِ الْمَنُوفِيَّةِ؛ اعْتَمَدَ الْبَاحْثَانِ عَلَى كُلِّ مِنْ (Fix and Atnafou-Boyer, 2022; Ohlsson, 2023; Shams et al., 2024)، مَعَ إِجْرَاءِ بَعْضِ التَّعْدِيلَاتِ وَالْحَذْفِ وَالْإِضَافَةِ؛ بِمَا يَنْتَاسِبُ مَعَ طَبِيعَةِ الْبَحْثِ الْحَالِيِّ. وَقَدْ تَضَمَّنَ الْمَقْيَاسُ ١٤ عِبَارَةً: ٤ لِقِيَاسِ مَدَى فَعَالِيَّةِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْمَهَارَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ لِلْقِيَادَاتِ، وَ ٥ لِقِيَاسِ مَدَى فَعَالِيَّةِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْمَهَارَاتِ الْفَنِيَّةِ لِلْقِيَادَاتِ، وَ ٥ لِقِيَاسِ مَدَى فَعَالِيَّةِ بَرَامِجِ تَطْوِيرِ الْمَهَارَاتِ الْفِكْرِيَّةِ لِلْقِيَادَاتِ.

شكل رقم (١) نموذج تحليل مُتغيرات البحث



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

٢/٢/٠ - قياس مستوى المنظمة المُتعلّمة في جامعة المنوفية

لتصميم المقياس الخاص بمستوى المنظمة المُتعلّمة في جامعة المنوفية؛ اعتمد الباحثان على كلٍ من (Braun et al., 2023; Cao et al., 2024; Wesselink and Popa, 2024)، مع إجراء بعض التعديلات والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة البحث الحالي. وقد تضمن المقياس ١٩ عبارة: ٥ لقياس فريق العمل، و٤ لقياس قدرات العاملين، و٥ لقياس الرؤية المُشتركة، و٥ لقياس التفكير المُنظم.

٣/٢/١٠ - قياس الخصائص الديموجرافية للسادة أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية

لقياس الخصائص الديموجرافية للسادة أعضاء هيئة التدريس بكلّيات ومعاهد جامعة المنوفية؛ تم استخدام الأسئلة المُغلّقة مُتعدّدة الاستجابات، وذلك لاختيار الاستجابة المناسبة، والمتعلقة بكلٍ من: النوع، والعمر، ومُدّة الخِدمة بجامعة المنوفية، والدرجة العِلْمية.

١١- تقييم الثقة/ الثبات Reliability والمصداقية Validity في المقاييس المستخدمة في البحث

١/١١- تقييم الثقة/ الثبات Reliability في المقاييس المستخدمة في البحث

للتأكد من تمتع المقاييس المستخدمة في هذا البحث بدرجة عالية من الثقة/ الثبات؛ قام الباحثان بإخضاع هذه المقاييس لأسلوب معامل الارتباط "ألفا". وقبل إجراء هذا التحليل، تقرر استبعاد أي مُتغيّر يحصل على معامل ارتباط إجمالي Item-total correlation أقل من ٠.٣٠ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ١٩٩٩). وقد أسفرت نتائج هذا التحليل عن وجود ١٧ عبارة تتمتع بالثقة/ الثبات في مقياس مدى فعالية برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، و ٢١ عبارة تتمتع بالثقة/ الثبات في مقياس مستوى المنظمة المُتعلّمة بها.

٢/١١- تقييم المصداقية Validity في المقاييس المستخدمة في البحث

للتحقّق من درجة المصداقية في المقاييس المستخدمة في هذا البحث؛ قام الباحثان بتطبيق طريقة "Oblique" للتحليل العاملي "Factor Analysis" (إدريس، ١٩٩٦) مرتين منفصلتين، الأولى على مقياس مدى فعالية برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، والثانية على مقياس مستوى المنظمة المُتعلّمة بها. وقبل إجراء هذا التحليل، تقرر استبعاد أي مُتغيّر يحصل على معامل تحميل أقل من ٠.٦٠ على أي من عوامل التحميل (إدريس، ١٩٩٦). وقد أسفرت نتائج هذا التحليل عن وجود ١٤ عبارة تتمتع بالمصداقية في مقياس مدى فعالية برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، أمكن تحميلها على ثلاثة عوامل (فعالية برامج تطوير المهارات الإنسانية للقيادات، وفعالية برامج تطوير المهارات الفنية للقيادات، وفعالية برامج تطوير المهارات الفكرية للقيادات) تطابقت مع العوامل الثلاثة المُفترضة. وقد ساهمت العوامل المُستخرجة في تفسير حوالي ٦٤% من التباين الكلي بين المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل. كما أسفرت نتائج هذا التحليل - أيضًا - عن وجود ١٩ عبارة تتمتع بالمصداقية في مقياس مستوى المنظمة المُتعلّمة في جامعة المنوفية، أمكن تحميلها على أربعة عوامل (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المشتركة، والتفكير المنظم) تطابقت مع العوامل الأربعة المُفترضة. وقد ساهمت العوامل المُستخرجة في تفسير حوالي ٧٦% من التباين الكلي بين المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل.

١٢- أسلوب تحليل البيانات وأسلوبَي اختبار فرضيات البحث

قام الباحثان باختبار فرضيات هذا البحث باستخدام أسلوب اختبار إحصائي يتناسب ويتوافق مع أسلوب تحليل البيانات المُستخدَم، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١/١٢- أسلوب تحليل البيانات

❖ أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد **Multiple Regression/ Correlation Analysis**: تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)؛ حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وكلٍ من مستوى المنظمة المُتعلّمة بها مأخوذاً بشكلٍ إجمالي، وكل مُتغيّرٍ من مُتغيّراتها (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المُشتركة، والتفكير المُنظّم) على حده.

٢/١٢- أسلوبَي اختبار فرضيات البحث

❖ اختبار ف **F-Test** واختبار ت **T-Test** المُصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد **Multiple Regression/ Correlation Analysis**: وقد تم استخدامهما بهدف اختبار مدى صِحّة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للبحث، والتي تتعلق بتحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وكلٍ من مستوى المنظمة المُتعلّمة بها مأخوذاً بشكلٍ إجمالي، وكل مُتغيّرٍ من مُتغيّراتها (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المُشتركة، والتفكير المُنظّم) على حده.

١٣- نتائج الدراسة الميدانية واختبار مدى صِحّة فرضيات البحث

١/١٣- مستوى المُتغيّر المستقل (برامج تطوير القيادات) ومُتغيّراته الفرعية في جامعة المنوفية من وجهة نظر عينة هذا البحث (٣١٢ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بكلّيات ومعاهد جامعة المنوفية)، وعلى مقياس مكوّن من خمس درجات (من ١ إلى ٥)، كشفت نتائج الدراسة الميدانية عن أن مستوى المُتغيّر المستقل (برامج تطوير القيادات) ومُتغيّراته الفرعية في جامعة المنوفية من وجهة نظر عينة البحث كان كما هو مُوضّح بالجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)

مستوى المتغير المستقل (برامج تطوير القيادات) ومتغيراته الفرعية في جامعة المنوفية من وجهة نظر عينة البحث

مستوى المتغير المستقل (برامج تطوير القيادات) على مقياس مكون من خمس درجات (من ١ إلى ٥)	مستوى المتغير الفرعي على مقياس مكون من خمس درجات (من ١ إلى ٥)	المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل (برامج تطوير القيادات)
٣.٣٨	٣.٣٨	١- برامج تطوير المهارات الإنسانية للقيادات
	٣.٣٣	٢- برامج تطوير المهارات الفنية للقيادات
	٣.٤٣	٣- برامج تطوير المهارات الفكرية للقيادات

٢/١٣ - مستوى المتغير التابع (المنظمة المتعلمة) ومتغيراته الفرعية في جامعة المنوفية

من وجهة نظر عينة هذا البحث (٣١٢ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بكليات ومعاهد جامعة المنوفية)، وعلى مقياس مكون من خمس درجات (من ١ إلى ٥)، كشفت نتائج الدراسة الميدانية عن أن مستوى المتغير التابع (المنظمة المتعلمة) ومتغيراته الفرعية في جامعة المنوفية من وجهة نظر عينة البحث كان كما هو موضح بالجدول رقم (٣).

جدول رقم (٣)

مستوى المتغير التابع (المنظمة المتعلمة) ومتغيراته الفرعية في جامعة المنوفية من وجهة نظر عينة البحث

مستوى المتغير التابع (المنظمة المتعلمة) على مقياس مكون من خمس درجات (من ١ إلى ٥)	مستوى المتغير الفرعي على مقياس مكون من خمس درجات (من ١ إلى ٥)	المتغيرات الفرعية للمتغير التابع (المنظمة المتعلمة)
٣.٤٧	٣.٥٥	١- فرق العمل
	٣.٤٢	٢- قدرات العاملين
	٣.٤٠	٣- الرؤية المشتركة
	٣.٤٩	٤- التفكير المنظم

٣/١٣ - العلاقة بين مستوى متغيرات برامج تطوير القيادات ومستوى المنظمة المتعلمة في جامعة المنوفية

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية لهذا البحث، واختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذه الدراسة؛ قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis، حيث تمثلت النتائج فيما يلي:

١٣/٣-١ العلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث فِرَق العمل

قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد على العلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مُتغيّرات مُستقلّة)، ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث فِرَق العمل (مُتغيّر تابع). ويُمكن توضيح نوع ودرجة قوة هذه العلاقة، والأهمية النسبية لعناصر برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في علاقتها بمستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث فِرَق العمل، وذلك على النحو التالي:

❖ نوع ودرجة قوة العلاقة

يُمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد للعلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مُتغيّرات مُستقلّة) ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث فِرَق العمل (مُتغيّر تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (٥).

جدول رقم (٥)

نوع ودرجة قوة العلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث فِرَق العمل

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تأثيرًا في مستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث فِرَق العمل
٠.١٩٩	٠.٤٤٦	** ٠.٢٨٧	١١- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
٠.١٨٦	٠.٤٣١	** ٠.٢٥٣	٩- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.
٠.١٥١	٠.٣٨٩	** ٠.٢٠٧	٣- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
٠.٢٦١	٠.٥١١	** ٠.١٩٨	١٣- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
٠.١١٢	٠.٣٣٥	** ٠.١٨٢	٦- تحترم قيادات جامعة المنوفية الرأي والرأي الآخر.
٠.١٧٧	٠.٤٢١	* ٠.١٧٩	١٠- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلّم من أخطاء الآخرين.
٠.١٤٧	٠.٣٨٤	* ٠.١٧٦	١- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
	٠.٥٦٢ ٠.٣١٦ ٣٤.٢١١ ٣٠٥ ، ٧ ٢.٦٤ ٠.٠١		<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط في النموذج R • معامل التحديد في النموذج R² • قيمة ف المحسوبة • درجات الحرية • قيمة ف الجدولية • مستوى الدلالة الإحصائية
** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠١ .			
* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠٥ .			

وبالنظر إلى الجدول رقم (٥) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) قوية (تمثل حوالي ٥٦% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج) ذات دلالة إحصائية بين مُتغَيِّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مأخوذة بصورة إجمالية) ومستوى المُنظِّمة المُتعلِّمة بها من حيث فِرَق العمل.

(ب) مُتغَيِّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية يُمكن أن تفسر حوالي ٣٢% (وفقاً لمعامل التحديد R^2 في النموذج) من التغيُّرات في مستوى المُنظِّمة المُتعلِّمة بها من حيث فِرَق العمل.

❖ الأهمية النسبية لمُتغَيِّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (٥)؛ نستنتج:

(أ) أنه توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ٧ مُتغَيِّرات فقط (من بين ١٤ مُتغَيِّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) ومستوى المُنظِّمة المُتعلِّمة بها من حيث فِرَق العمل؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المُتغَيِّرات الـ ٧ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء المُنظِّمة المُتعلِّمة بها من حيث فِرَق العمل.

(ب) أن مُتغَيِّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تفسيراً للتغيُّرات في مستوى المُنظِّمة المُتعلِّمة بها من حيث فِرَق العمل (مرتببةً وفقاً للمُتغَيِّرات الفرعية لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، ثم وفقاً لدرجة أهميتها) تتمثل في:

● تطوير المهارات الإنسانية للقيادات:

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.

- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.

● تطوير المهارات الفنية للقيادات:

- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.

- تحترم قيادات جامعة المنوفية الرأي والرأي الآخر.

● تطوير المهارات الفكرية للقيادات:

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.

- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلُّم من أخطاء الآخرين.

❖ اختبار مدى صحة الفرضية الفرعية الأولى للبحث

تنص الفرضية الفرعية الأولى في هذا البحث على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وفِرَق العمل بها". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي

السابق ونتائج اختبار T، يجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وفرق العمل بها". ومن ناحية أخرى، يجب قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة بالنسبة لـ ٧ مُتغيرَات (من بين ١٤ مُتغيرًا تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين فرق العمل بها.

٢/٣/١٣ - العلاقة بين مُتغيرَات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين

قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المُتعدد على العلاقة بين مُتغيرَات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغيرَات مُستقلة)، ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين (كمتغير تابع). ويمكن توضيح نوع ودرجة قوة هذه العلاقة، والأهمية النسبية لعناصر برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في علاقتها بمستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين، وذلك على النحو التالي:

❖ نوع ودرجة قوة العلاقة

يُمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المُتعدد للعلاقة بين مُتغيرَات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مُتغيرَات مُستقلة) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين (مُتغير تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦) نوع ودرجة قوة العلاقة بين مُتغيرَات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها من

حيث قدرات العاملين

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	مُتغيرَات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تأثيرًا في مستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين
٠.٥٨٨	٠.٧٦٧	** ٠.٣٤٧	١- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
٠.٥٤٨	٠.٧٤٠	** ٠.٣٠٢	١٠- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلّم من أخطاء الآخرين.
٠.٣٤٦	٠.٥٨٨	** ٠.٢٩٤	١٢- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات تحديد وحل المشكلات.
٠.٣٨٢	٠.٦١٨	** ٠.٢٥٥	٣- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
٠.٣٢٥	٠.٥٧٠	** ٠.٢١٤	١٣- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
٠.٤١٦	٠.٦٤٥	** ٠.٢٠٢	١١- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
٠.٣٠٩	٠.٥٥٦	** ٠.١٩٩	٩- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.
٠.٣٧٧	٠.٦١٤	** ٠.١٩٥	٤- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على إبداء آرائنا في العمل بكل حرية.
٠.٣٤٣	٠.٥٨٦	** ٠.١٩٠	٢- تحرص قيادات جامعة المنوفية على أن تسود علاقات المحبة

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تأثيراً في مستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين والتعاون بين جميع العاملين.
٠.٣٢٩	٠.٥٧٤	٠.١٨٩ *	١٤- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي.
٠.٣٣٩	٠.٥٨٢	٠.١٨١ *	٧- تقوم قيادات جامعة المنوفية بتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين وفقاً لسياسة واضحة وعادلة.
٠.٢١٦	٠.٤٦٥	٠.١٦٦ *	٦- تحترم قيادات جامعة المنوفية الرأي والرأي الآخر.
	٠.٦٧٤ ٠.٤٥٤ ٤١.٨٨٦ ٣٠٠ ، ١٢ ١.٧٥ ٠.٠١		<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط في النموذج R • معامل التحديد في النموذج R² • قيمة ف المحسوبة • درجات الحرية • قيمة ف الجدولية • مستوى الدلالة الإحصائية
** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠١			
* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠٥			

وبالنظر إلى الجدول رقم (٦) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) قوية (تمثل حوالي ٦٧% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج) ذات دلالة إحصائية بين متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مأخوذة بصورة إجمالية) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين.

(ب) متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية يُمكن أن تفسر حوالي ٤٥% (وفقاً لمعامل التحديد R² في النموذج) من التغيرات في مستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين.

❖ الأهمية النسبية لمتغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (٦)؛ نستنتج:

(أ) أنه توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ١٢ متغيراً فقط (من بين ١٤ متغيراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المتغيرات الـ ١٢ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين.

(ب) أن مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تفسيراً للتغيّرات في مستوى المنظمة المتعلّمة بها من حيث قدرات العاملين (مُرتبَةً وفقاً للمتغيّرات الفرعية لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، ثم وفقاً لدرجة أهميتها) تتمثل في:

● تطوير المهارات الإنسانية للقيادات:

- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على إبداء آرائنا في العمل بكل حرية.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على أن تسود علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين.

● تطوير المهارات الفنية للقيادات:

- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.
- تقوم قيادات جامعة المنوفية بتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين وفقاً لسياسة واضحة وعادلة.
- تحترم قيادات جامعة المنوفية الرأي والرأي الآخر.

● تطوير المهارات الفكرية للقيادات:

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلّم من أخطاء الآخرين.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات تحديد وحل المشكلات.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي.

❖ اختبار مدى صحّة الفرضية الفرعية الثانية للبحث

تنصّ الفرضية الفرعية الثانية في هذا البحث على أنه "لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وقدرات العاملين بها". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختبار T، يجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه "تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية وقدرات العاملين بها". ومن

ناحية أخرى، يجب قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة بالنسبة لمتغيرين (من بين ١٤ متغيراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين قدرات العاملين بها.

٣/٣/١٣- العلاقة بين متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة

قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد على العلاقة بين متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغيرات مستقلة)، ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة (كمتغير تابع). ويمكن توضيح نوع ودرجة قوة هذه العلاقة، والأهمية النسبية لعناصر برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في علاقتها بمستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٧) نوع ودرجة قوة العلاقة بين متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة

معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	معامل التحديد R ²	متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تأثيراً في مستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة
٠.٥٨٨	٠.٣٨٥**	٠.٣٤٦	١- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
٠.٥٧٨	٠.٣٥٨**	٠.٣٣٤	١٢- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات تحديد وحل المشكلات.
٠.٤٩٢	٠.٣١٠**	٠.٢٤٢	١٠- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلم من أخطاء الآخرين.
٠.٣٨٠	٠.٢٨٩**	٠.١٤٤	١٣- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
٠.٤٦٣	٠.٢٧٩*	٠.٢١٤	٣- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
٠.٥٦٦	٠.٢٧٠**	٠.٣٢٠	٤- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على إبداء آرائنا في العمل بكل حرية.
٠.٥٨١	٠.٢٦٤**	٠.٣٣٨	٢- تحرص قيادات جامعة المنوفية على أن تسود علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين.
٠.٤٦٩	٠.٢٥٨**	٠.٢٢٠	١١- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
٠.٥١١	٠.٢٥١**	٠.٢٦١	١٤- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي.
٠.٣٥٥	٠.٢٤٧*	٠.١٢٦	٧- تقوم قيادات جامعة المنوفية بتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين وفقاً لسياسة واضحة وعادلة.
٠.٣٦٤	٠.٢٣٨*	٠.١٣٢	٩- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.
٠.٤٩٨	٠.٢٤٨	٤١.٥٢٧	<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط في النموذج R • معامل التحديد في النموذج R² • قيمة ف المحسوبة • درجات الحرية • قيمة ف الجدولية • مستوى الدلالة الإحصائية
٣٠١.١١	١.٧٩	٠.٠١	
** تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠١.			
* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠٥.			

❖ نوع ودرجة قوة العلاقة

يُمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد للعلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مُتغيّرات مُستقلّة) ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث الرؤية المُشتركة (مُتغيّر تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (٧).

وبالنظر إلى الجدول رقم (٧) يتضح أن:

(أ) هناك علاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) قوية (تمثل حوالي ٥٠% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج) ذات دلالة إحصائية بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مأخوذة بصورة إجمالية) ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث الرؤية المُشتركة.

(ب) مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية يُمكن أن تفسر حوالي ٢٥% (وفقاً لمعامل التحديد R^2 في النموذج) من التغيّرات في مستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث الرؤية المُشتركة.

❖ الأهمية النسبية لمُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (٧)؛ نستنتج:

(أ) أنه توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ١١ مُتغيّراً فقط (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث الرؤية المُشتركة؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المُتغيّرات الـ ١١ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث الرؤية المُشتركة.

(ب) أن مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تفسيراً للتغيّرات في مستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث الرؤية المُشتركة (مُرتبةً وفقاً للمُتغيّرات الفرعية لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، ثم وفقاً لدرجة أهميتها) تتمثل في:

● تطوير المهارات الإنسانية للقيادات:

- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على إبداء آرائنا في العمل بكل حرية.

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على أن تسود علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين.
- تطوير المهارات الفنية للقيادات:
- تقوم قيادات جامعة المنوفية بتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين وفقاً لسياسة واضحة وعادلة.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.
- تطوير المهارات الفكرية للقيادات:
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات تحديد وحل المشكلات.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلّم من أخطاء الآخرين.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي.

❖ اختبار مدى صحة الفرضية الفرعية الثالثة للبحث

تُصنّف الفرضية الفرعية الثالثة في هذا البحث على أنه "لا تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والرؤية المشتركة بها". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختبار T، يجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه "تُوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والرؤية المشتركة بها". ومن ناحية أخرى، يجب قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة بالنسبة لـ ٣ مُتغيّرات (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين مستوى الرؤية المشتركة بها.

٤/٣/١٣ - العلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المُنظّمة

المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم

قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد على العلاقة بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغيّرات مُستقلّة)، ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم (كمتغيّر تابع). ويُمكن توضيح نوع ودرجة قوة هذه العلاقة، والأهمية النسبية لعناصر

برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في علاقتها بمستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث التفكير المنظم، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٨) نوع ودرجة قوة العلاقة بين متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث التفكير المنظم

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تأثيراً في مستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث التفكير المنظم
٠.٣٥٨	٠.٥٩٨	** ٠.٣٥٨	١٠- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلم من أخطاء الآخرين.
٠.٢٩٨	٠.٥٤٦	** ٠.٣٣٤	١٣- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
٠.٢٤٩	٠.٤٩٩	** ٠.٢٩٩	٣- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
٠.٢٦٤	٠.٥١٤	** ٠.٢٨١	١١- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
٠.٢١٩	٠.٤٦٨	* ٠.٢٧٨	٩- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.
٠.٢٦١	٠.٥١١	** ٠.٢٢٥	١- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
٠.٢٧٨	٠.٥٢٧	** ٠.١٩٨	٦- تحترم قيادات جامعة المنوفية الرأي والرأي الآخر.
٠.٢١٢	٠.٤٦٠	** ٠.١٩١	٧- تقوم قيادات جامعة المنوفية بتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين وفقاً لسياسة واضحة وعادلة.
٠.٢٦٨	٠.٥١٨	** ٠.١٨٤	١٢- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات تحديد وحل المشكلات.
٠.١٦٨	٠.٤١٠	* ٠.١٧٧	٤- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على إبداء آرائنا في العمل بكل حرية.
	٠.٥٦١ ٠.٣١٥ ٣١.٩٨٧ ٣٠٢، ١٠ ١.٨٣ ٠.٠١		<ul style="list-style-type: none"> • معامل الارتباط في النموذج R • معامل التحديد في النموذج R² • قيمة ف المحسوبة • درجات الحرية • قيمة ف الجدولية • مستوى الدلالة الإحصائية
** تشير إلى مغنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠١			
* تشير إلى مغنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠.٠٠٥			

❖ نوع ودرجة قوة العلاقة

يُمكن تلخيص نتائج تحليل الانحدار والارتباط المُتعدّد للعلاقة بين متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (متغيرات مُستقلة) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث التفكير المنظم (متغير تابع)، وذلك من خلال الجدول رقم (٨).

وبالنظر إلى الجدول رقم (٨) يتضح أن:

(ج) هناك علاقة طردية (إشارات قيم معامل الارتباط كلها موجبة) قوية (تمثل حوالي ٥٦% وفقاً لمعامل الارتباط R في النموذج) ذات دلالة إحصائية بين مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (مأخوذة بصورة إجمالية) ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم.

(د) مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية يُمكن أن تقسر حوالي ٣٢% (وفقاً لمعامل التحديد R^2 في النموذج) من التغيّرات في مستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم.

❖ الأهمية النسبية لمُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية

بناءً على النتائج الواردة بالجدول رقم (٨)؛ نستنتج:

(أ) أنه توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ١٠ مُتغيّرات فقط (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) ومستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المُتغيّرات الـ ١٠ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم.

(ب) أن مُتغيّرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية الأكثر تفسيراً للتغيّرات في مستوى المُنظّمة المُتعلّمة بها من حيث التفكير المُنظّم (مرتبّة وفقاً للمُتغيّرات الفرعية لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية، ثم وفقاً لدرجة أهميتها) تتمثل في:

• تطوير المهارات الإنسانية للقيادات:

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على تقديم الدعم المعنوي والنفسي لجميع العاملين.
- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على العمل بروح الفريق.
- تشجعنا قيادات جامعة المنوفية على إبداء آرائنا في العمل بكل حرية.
- تطوير المهارات الفنية للقيادات:
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة المتعلقة بطبيعة عمل الجامعة.

- تحترم قيادات جامعة المنوفية الرأي والرأي الآخر.
- تقوم قيادات جامعة المنوفية بتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين وفقاً لسياسة واضحة وعادلة.

• تطوير المهارات الفكرية للقيادات:

- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التعلّم من أخطاء الآخرين.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات ابتكار أفكار جديدة لتطوير العمل.
- تحرص قيادات جامعة المنوفية على التريث قبل إصدار الأحكام.
- تمتلك قيادات جامعة المنوفية مهارات تحديد وحل المشكلات.

❖ اختبار مدى صحة الفرضية الفرعية الرابعة للبحث

تنص الفرضية الفرعية الرابعة في هذا البحث على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والتفكير المنظم بها". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختبار T، يجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية والتفكير المنظم بها". ومن ناحية أخرى، يجب قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة بالنسبة لـ ٤ مُتغيّرات (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين التفكير المنظم بها.

٥/٣/١٣ - اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية للبحث

تنص الفرضية الرئيسية في هذا البحث على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها". وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي السابق ونتائج اختبار T، يجب رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة مأخوذاً بصورة إجمالية، أي أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها". ومن ناحية أخرى، يجب قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة بالنسبة لبعض المتغيّرات، حيث ثبت أن:

- هناك ٧ متغيّرات (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين فرق العمل بها.
- هناك متغيران (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين قدرات العاملين بها.
- هناك ٣ متغيّرات (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين مستوى الرؤية المشتركة بها.

- هناك ٤ مُتغيّرات (من بين ١٤ مُتغيّراً تمثل برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينها وبين التفكير المُنظّم بها.

١٤- مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية، ومن وجهة نظر عينة هذا البحث (٣١٢ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بكليات ومعاهد جامعة المنوفية)، وعلى مقياس مكوّن من خمس درجات (من ١ إلى ٥)، اتضح أن مستوى برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (المتغيّر المستقل) ومُتغيّراتها الفرعية الثلاثة كان أعلى من المتوسط؛ حيث كان مستوى برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ٣.٣٨، في حين جاء مستوى مُتغيّراتها الفرعية الثلاثة (برامج تطوير المهارات الإنسانية للقيادات، وبرامج تطوير المهارات الفنية للقيادات، وبرامج تطوير المهارات الفكرية للقيادات) ٣.٣٨، ٣.٣٣، ٣.٤٣ على الترتيب. ويعتقد الباحثان أن هذا المستوى الأعلى من المتوسط لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومُتغيّراتها الثلاثة (والذي يجب العمل على تحسينه) يرجع في المقام الأول إلى: انخفاض مستوى حرص القيادات بجامعة المنوفية على أن تسود علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين (كأحد المهارات الإنسانية للقيادات)، وانخفاض مستوى حرصهم على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات (كأحد المهارات الفنية للقيادات)، وانخفاض مستوى مهاراتهم المتعلقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي (كأحد المهارات الفكرية للقيادات).

ومن وجهة نظر نفس مفردات العينة، وعلى نفس المقياس، اتضح أن مستوى المُنظّمة المُتعلّمة في جامعة المنوفية (المتغيّر التابع) ومُتغيّراتها الفرعية الأربعة كان - أيضاً - أعلى من المتوسط؛ حيث كان مستوى المُنظّمة المُتعلّمة في جامعة المنوفية ٣.٤٧، في حين جاء مستوى مُتغيّراتها الفرعية الأربعة (فرق العمل، وقدرات العاملين، والرؤية المشتركة، والتفكير المُنظّم) ٣.٥٥، ٣.٤٢، ٣.٤٠، ٣.٤٩ على الترتيب. ويرى الباحثان أن هذا المستوى الأعلى من المتوسط للمُنظّمة المُتعلّمة في جامعة المنوفية ومُتغيّراتها الفرعية الأربعة (والذي يجب العمل على تحسينه) يرجع في المقام الأول إلى: انخفاض مستوى تمكين العاملين في فرق العمل التي يتم تشكيلها في جامعة المنوفية من الاستفادة والتعلّم من خبرات بعضهم البعض (كأحد الخصائص التي يجب أن تتوفر في فرق العمل الفعّالة)، وانخفاض مستوى حرص جامعة المنوفية على مُساعدة العاملين على تنمية المهارات اللازمة لإنجاز مهام عملهم (كأحد القدرات التي يجب أن تتوفر لدى العاملين)، وانخفاض مستوى تشجيع جامعة المنوفية تبادل الأفكار بين الأفراد والأقسام المختلفة (كأحد العناصر التي يجب أن

تتوافر في الرؤية المشتركة)، وانخفاض مستوى مساعدة نظام المعلومات بجامعة المنوفية للعاملين في حل المشكلات التي تواجههم (كأحد الأبعاد الهامة للتفكير المنظم).

وفي ضوء نتائج اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث، تبين وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ٧ من هذه المتغيرات (٥٠%) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث فرق العمل؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المتغيرات الـ ٧ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها من حيث فرق العمل. كما ثبت وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ١٢ من نفس المتغيرات (٨٦% تقريباً) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المتغيرات الـ ١٢ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها من حيث قدرات العاملين. وتبين - أيضاً - وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ١١ من متغيرات برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (٧٩% تقريباً) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المتغيرات الـ ١١ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها من حيث الرؤية المشتركة. كما ثبت وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ١٠ من هذه المتغيرات (٧١% تقريباً) ومستوى المنظمة المتعلمة بها من حيث التفكير المنظم؛ مما يعني وجود دور قوي لهذه المتغيرات الـ ١٠ لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها من حيث التفكير المنظم.

وفي ضوء نتائج اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث، تبين أن بُعد برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية المتعلق بتطوير المهارات الفكرية للقيادات كان الأقوى علاقة طردية، ومن ثم؛ الأقوى دوراً في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها، يليه بُعد تطوير المهارات الإنسانية للقيادات، وأخيراً، بُعد تطوير المهارات الفنية للقيادات. ويعتقد الباحثان أن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين برامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية ومستوى المنظمة المتعلمة بها هو أمر منطقي جداً، وأن هذه العلاقة تمثل فرصة ثمينة للسادة المسؤولين في جامعة المنوفية؛ يمكن بناءً عليها العمل على رفع مستوى برامج تطوير القيادات بالجامعة؛ مما يكون له دور قوي في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها، وذلك من خلال تحسين كل من برامج تطوير المهارات الفكرية للقيادات، وبرامج تطوير المهارات الإنسانية للقيادات، وبرامج تطوير المهارات الفنية للقيادات على الترتيب.

وفيما يتعلق بالدراسات السابقة وعلاقتها بنتائج اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث، وفيما يتعلق ببرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغير مستقل)، فإن هذه النتائج تتوافق مع ما توصل إليه (Gilli et al., 2024) من أنه مع تزايد الرقمنة؛ أصبحت القيادة أكثر أهمية، وأنه في أوقات التباعد الاجتماعي (مثل أوقات انتشار الأوبئة)؛ يكون من الضروري أن يعمل القادة بكل قوة على تعزيز علاقاتهم مع مرؤوسهم، وعلى متابعة فرق العمل، وعلى حُسن قيادة عمليات التغيير؛ وهذا يتطلب مجموعة من المهارات على رأسها: مهارات القيادة الفعالة، ومهارات إدارة التغيير، ومهارات التعامل مع عصر الرقمنة، ومن أن التحول الرقمي يتطلب تفعيلًا قويًا للعلاقات بين القيادات وأعضاء فرقهم، ويتطلب قيادات تمتلك مهارات إدارة التغيير التكنولوجي، ويتابعون بكل دقة كل تطوراتهم، ويستطيعون تنفيذه في منظماتهم. كما تتوافق هذه النتائج مع ما توصل إليه (Lebron et al., 2024) من أن تدريب القيادات على تطوير مهارات التعلم؛ تساعدهم عمليًا على تحقيق الترابط بين أعضاء فرق العمل، وعلى اتخاذ قرارات فعالة، وعلى خلق كفاءة ذاتية إبداعية، وعلى التحلي بالمرونة والثقة بالنفس أثناء ممارستهم لعملية القيادة، وعلى المثابرة نحو تحقيق الأهداف، وعلى الصمود في مواجهة المشكلات والأزمات في ظل محدودية الموارد. وتتوافق نفس النتائج - أيضًا - مع ما توصل إليه (Bansal and Kapur, 2023) من أهمية كل من المهارات العاطفية والفكرية والروحية للقيادات في القرن الحادي والعشرين، وإلى أهمية المرونة في التعامل مع المواقف والأحداث، وأهمية أن يكونوا قدوة للآخرين في العمل والسلوك وإدارة الذات.

وتدعم نتائج اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث المتعلقة ببرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغير مستقل) ما توصل إليه (أحمد ورشيد، ٢٠٢٠) من وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الأداء الوظيفي بكليات جامعة "تكريت" محل دراستهما. كما تدعم ما توصل إليه (Tsikati and Magagula, 2019) من ضرورة تطوير مهارات قيادات المؤسسات التعليمية محل دراستهما المتعلقة بكل من: التعامل الفعال مع الآخرين، وإدارة الموارد البشرية، وحل المشكلات، وإدارة الموارد المادية، والإرشاد الأكاديمي، وتحفيز المرؤوسين. وتدعم نفس النتائج - أيضًا - ما توصل إليه (Fernandez et al., 2016) من أن برامج تطوير القيادات الأكاديمية محل دراستهم قد أدت إلى زيادة مهاراتهم (الإنسانية، والفنية، والفكرية) بشكل كبير، وإلى أن القيادات الأكاديمية محل دراستهم قد استخدموا المهارات التي تم

تطويرها بشكلٍ ملحوظ بعد إكمال البرامج. وأخيرًا، تدعم نفس النتائج ما توصل إليه (Kirera, 2015) من أن القيادات الناجحة للمؤسسات التعليمية محل دراسته كانوا يُشاركون في حل النزاعات، ويُعززون التعاون بين الطلاب؛ من أجل توفير بيئة تعليمية صحيحة. ويُفسر الباحثان توافق نتائج اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث المتعلقة ببرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغير مستقل) مع ما توصل إليه كل من (Gilli et al., 2024؛ Lebron et al., 2024؛ Bansal and Kapur, 2023)، وتدعيم نفس النتائج لما توصل إليه كل من (أحمد ورشيد، ٢٠٢٠؛ Tsikati and Magagula, 2019؛ Fernandez et al., 2016؛ Kirera, 2015)؛ يُفسر الباحثان هذا التوافق وهذا الدعم بأن النتائج المنطقية لتنفيذ برامج تطوير القيادات في أية مؤسسة هي: تحسين مستوى المنظمة المُتعلمة (كما هو الحال في البحث الحالي)، وتعزيز علاقات القادة مع مرؤوسيه، وزيادة قدرتهم على متابعة فرق العمل، وتحسين قدرتهم على قيادة عمليات التغيير (كما هو الحال في دراسة Gilli et al., 2024)، وزيادة قدرتهم على تحقيق الترابط بين أعضاء فرق العمل، وعلى اتخاذ قرارات فعّالة، وعلى خلق كفاءة ذاتية إبداعية، وعلى التحلي بالمرونة والثقة بالنفس أثناء ممارستهم لعملية القيادة، وعلى المثابرة نحو تحقيق الأهداف، وعلى الصمود في مواجهة المشكلات والأزمات في ظل محدودية الموارد (كما هو الحال في دراسة Lebron et al., 2024)، وزيادة مرونتهم عند التعامل مع المواقف والأحداث، وجعلهم قُدوة للآخرين في العمل والسلوك وإدارة الذات (كما هو الحال في دراسة Bansal and Kapur, 2023)، وتحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة (كما هو الحال في دراسة أحمد ورشيد، ٢٠٢٠)، وتحسين قدرتهم على التعامل الفعّال مع الآخرين، وإدارة الموارد البشرية، وحل المشكلات، وإدارة الموارد المادية، والإرشاد الأكاديمي، وتحفيز المرؤوسين (كما هو الحال في دراسة Tsikati and Magagula, 2019)، وزيادة مهاراتهم الإنسانية والفنية والفكرية بشكلٍ كبير (كما هو الحال في دراسة Fernandez et al., 2016)، وأخيرًا، تحسين قدرتهم على حل النزاعات، وتعزيز التعاون بين الطلاب؛ من أجل توفير بيئة تعليمية صحيحة (كما هو الحال في دراسة Kirera, 2015).

وفي نفس الوقت، وفيما يتعلق بالدراسات السابقة وعلاقتها بنفس نتائج اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث، والخاصة ببرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغير مستقل)، فإن هذه النتائج تتعارض مع ما توصل إليه (العصيمي، ٢٠١٧) من أن

التحوّل في مفهوم تطوير القيادات في المنظمات الحكومية يتطلّب التركيز على تشكيل نموذج قيادي يعتمد على التشاركية والتكامل في المنظمات المناظرة، وذلك بدلاً من التركيز على المهارات الفردية، ومن أن مفهوم تطوير القيادة الإدارية في المنظمات الحكومية يتطلّب التحوّل من التركيز على المهارات الفردية للقائد الإداري، إلى تشكيل نموذج قيادي يعتمد على التشاركية والتكامل مع باقي القيادات في المنظمات المناظرة برؤية شاملة تتجاوز حدود المنظمة.

ويُفسّر الباحثان تعارض نتائج اختبار مدى صحّة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث المتعلقة ببرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية (كمتغيّر مستقل) مع ما توصل إليه (العصيمي، ٢٠١٧) بأن البحث الحالي يُركّز على تطوير المهارات الفردية للقيادات داخل المنظمة، بينما يُركّز (العصيمي، ٢٠١٧) على التشاركية والتكامل مع باقي القيادات في المنظمات المناظرة برؤية شاملة تتجاوز حدود المنظمة.

وفيما يتعلق بالدراسات السابقة وعلاقتها بنتائج اختبار مدى صحّة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث، وفيما يتعلق بالمنظمة المتعلّمة (كمتغيّر تابع)، فإن هذه النتائج تتوافق مع ما توصل إليه (Cao et al., 2024) من وجود تأثير لرضا العاملين في أبعاد المنظمة المتعلّمة، وإلى أن المنظمات التي تُعزّز التعلّم المستمر وتشجع تبادل المعرفة وتدعم التطوير المهني؛ يكون لديها عاملون يؤدّون بمستويات أعلى. وتتوافق نفس النتائج - أيضاً - مع ما توصل إليه (بعلي وعبد غرس، ٢٠٢١) من وجود علاقة دعم وتبادل ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة ومفهوم المنظمة المتعلّمة. كما تتوافق - أيضاً - مع ما توصل إليه (Kaiser and Peschl, 2020) من أن المعرفة المتجاوزة للذات تُشكّل محوراً أساسياً من محاور المنظمة المتعلّمة. وتتوافق نفس النتائج ما توصلت إليه (ضيف، ٢٠١٩) من وجود أثر غير مباشر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في تحقيق خصائص المنظمة المتعلّمة من خلال إدارة المعرفة كمتغيّر وسيط؛ مما يعني مساهمة إدارة المعرفة في زيادة تأثير القيادة التحويلية في بناء المنظمة المتعلّمة. وأخيراً، تتوافق نفس النتائج مع ما توصلت إليه (المجمعي وعبد الستار، ٢٠١٨) من وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة الموهبة وخصائص المنظمة المتعلّمة في جامعة "سامراء".

ويُفسّر الباحثان توافق نتائج اختبار مدى صحّة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث المتعلقة بالمنظمة المتعلّمة (كمتغيّر تابع) مع ما توصل إليه كلّ من (Cao et al., 2024)؛

بعلي وعبد غرس، ٢٠٢١؛ Kaiser and Peschl, 2020؛ ضيف، ٢٠١٩؛ المجعي وعبد الستار، ٢٠١٨)؛ يُفسّر الباحثان هذا التوافق بأنه من الطبيعي: أن تكون هناك علاقة طردية بين برامج تطوير القيادات في أية مؤسسة وخصائص المنظمة المتعلمة بها (كما هو الحال في البحث الحالي)، وأن يؤثر رضا العاملين في أبعاد المنظمة المتعلمة (كما هو الحال في دراسة Cao et al., 2024)، وأن تكون هناك علاقة دعم وتبادل ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة ومفهوم المنظمة المتعلمة (كما هو الحال في دراسة بعلي وعبد غرس، ٢٠٢١)، وأن تمثل المعرفة المتجاوزة للذات محوراً أساسياً من محاور المنظمة المتعلمة (كما هو الحال في دراسة Kaiser and Peschl, 2020)، وأن تكون هناك مساهمة لإدارة المعرفة في زيادة تأثير القيادة التحولية في بناء المنظمة المتعلمة (كما هو الحال في دراسة ضيف، ٢٠١٩)، وأخيراً، أن تكون هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المهوبة وخصائص المنظمة المتعلمة في المؤسسة التعليمية (كما هو الحال في دراسة المجعي وعبد الستار، ٢٠١٨).

١٥- توصيات البحث والخطة التشغيلية لتنفيذها

١/١٥- توصيات تتعلق بتحسين مستوى برامج تطوير القيادات وأبعادها الثلاثة في جامعة المنوفية

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمستوى برامج تطوير القيادات وأبعادها الثلاثة في جامعة المنوفية، ومن أجل تحسين هذا المستوى، وبالتركيز على العناصر الأقل مستوىً من وجهة نظر مفردات عينة هذا البحث؛ يُوصي الباحثان بتنفيذ الخطة التشغيلية التالية:

❖ فيما يتعلق بتطوير المهارات الإنسانية للقيادات في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية الموضحة بالجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩) خطة التشغيل المقترحة بتطوير المهارات الإنسانية للقيادات في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بكيفية بناء وتنمية علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين بالجامعة.	تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام
٢	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بكيفية تشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على إبداء آرائهم ومقترحاتهم المتعلقة بالعمل بكل حرية.	تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام
٣	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بكيفية تشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على العمل بروح الفريق.	تنظيم المزيد من البرامج التدريبية وورش العمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام

❖ فيما يتعلق بتطوير المهارات الفنية للقيادات في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية المُوضَّحة بالجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠) خطة التشغيل المُقترحة بتطوير المهارات الفنية للقيادات في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بالحوار وإقناع الآخرين.	تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام
٢	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بتشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على المشاركة في صنع واتخاذ القرارات.	تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام
٣	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بكيفية وضع وتنفيذ سياسات واضحة وعادلة لتوزيع مسؤوليات العمل على العاملين بالجامعة.	تنظيم المزيد من البرامج التدريبية وورش العمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام

❖ فيما يتعلق بتطوير المهارات الفكرية للقيادات في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية المُوضَّحة بالجدول رقم (١١).

جدول رقم (١١) خطة التشغيل المُقترحة بتطوير المهارات الفكرية للقيادات في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي.	تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام
٢	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بتحديد وحل المشكلات.	تنظيم برامج تدريبية وورش عمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام
٣	تطوير مهارات قيادات جامعة المنوفية المتعلقة بالتعلم والاستفادة من أخطاء الآخرين.	تنظيم المزيد من البرامج التدريبية وورش العمل	إدارة شؤون أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية	٥ أيام

١٥/٢- توصيات تتعلق بتحسين مستوى المنظمة المتعلمة وأبعادها الأربعة في جامعة المنوفية بناءً على نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمستوى المنظمة المتعلمة وأبعادها الأربعة في جامعة المنوفية، ومن أجل تحسين هذا المستوى، وبالتركيز على العناصر الأقل مستوىً من وجهة نظر مفردات عينة هذا البحث؛ يُوصي الباحثان بتنفيذ الخطط التشغيلية التالية:

❖ فيما يتعلق بتحسين فرق العمل في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية المُوضَّحة بالجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢) خطة التشغيل المُقترحة لتحسين فرق العمل في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	تمكين العاملين بفرق العمل التي يتم تشكيلها في الجامعة من الاستفادة والتعلم من خبرات بعضهم البعض.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٢	مراعاة تنوع الخبرات والمهارات داخل فرق العمل التي يتم تشكيلها بالجامعة.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٣	منح فرق العمل بالجامعة حرية تحقيق الأهداف وفقاً للتطورات والمستجدات.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة

❖ فيما يتعلق بتحسين قدرات العاملين في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية المُوضَّحة بالجدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣) خطة التشغيل المُقترحة لتحسين قدرات العاملين في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	تشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على تنمية مهاراتهم اللازمة لإنجاز مهام العمل.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٢	تشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على التعاون مع بعضهم في عملية التعلم.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٣	توفير الدعم المالي اللازم لتشجيع وتحفيز عملية التعلم بالجامعة.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة

❖ فيما يتعلق بتحسين الرؤية المُشتركة في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية المُوضَّحة بالجدول رقم (١٤).

جدول رقم (١٤) خطة التشغيل المُقترحة لتحسين الرؤية المشتركة في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	تشجيع وتحفيز كل من العاملين والأقسام بالجامعة على تبادل الأفكار والمقترحات.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٢	إقناع جميع العاملين بالجامعة بأن تحقيق رؤية الجامعة هو مسؤولية مشتركة.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٣	تنشيط عملية التواصل بين العاملين بالجامعة؛ لضمان وحدة الهدف.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة

❖ فيما يتعلق بتحسين التفكير المنظم في جامعة المنوفية: يقترح الباحثان تنفيذ الخطة التشغيلية الموضحة بالجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥) خطة التشغيل المُقترحة لتحسين التفكير المنظم في جامعة المنوفية

م	التوصية	آلية تنفيذ التوصية	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	الوقت المقترح لتنفيذ التوصية
١	توفير نظام معلومات بالجامعة قادر على مساعدة العاملين في حل المشكلات.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٢	تشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على المشاركة في وضع الخطة الاستراتيجية للجامعة.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة
٣	تشجيع وتحفيز العاملين بالجامعة على اتباع أسلوب التفكير المنهجي.	اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة	مجلس جامعة المنوفية	أول انعقاد لمجلس الجامعة

١٥/٣- توصيات تتعلق باستثمار دور برامج تطوير القيادات في بناء المنظمة المتعلمة في جامعة المنوفية

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة باختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذا البحث، يُوصي الباحثان بضرورة قيام السادة المسؤولين في جامعة المنوفية باستثمار العلاقة الطردية القوية ذات الدلالة الإحصائية بين برامج تطوير القيادات ومستوى المنظمة المتعلمة في جامعة المنوفية، ومن ثم؛ الدور القوي لبرامج تطوير القيادات في جامعة المنوفية في بناء وتنمية المنظمة المتعلمة بها، وذلك من خلال تحسين الأبعاد الثلاثة لبرامج تطوير القيادات، مع التركيز بشكل أكبر على برامج تطوير المهارات الفكرية لقيادات الجامعة، وما يتعلق منها بتحسين مستوى مهاراتهم المتعلقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي، تليها برامج تطوير المهارات الإنسانية، وما يتعلق منها بتحسين مستوى مهاراتهم المتعلقة ببناء وتنمية علاقات المحبة والتعاون بين جميع العاملين بالجامعة، وأخيراً، برامج تطوير المهارات الفنية، وما يتعلق منها بتحسين مستوى إشراك العاملين بالجامعة في صنع واتخاذ القرارات.

١٦- المراجع

١/١٦- المراجع العربية

- أبو المجد، مها عبد الله السيد. (٢٠١٥). حاضنة الأعمال البحثية وتنمية القدرة التنافسية للجامعة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٦٦، ٣٠٥-٣٣١.
- أبو سعدة، وضيفة محمد؛ علام، فوزية محمود ورضوان، حنان أحمد. (٢٠١٤). متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية: دراسة حالة على جامعة المنصورة. مجلة كلية التربية - جامعة بنها، ٢٥ (١٠٠)، ٧٧-١٠٠.
- أحمد، أسامة زين العابدين وسعيد، منال موسى. (٢٠١٥). تصوّر مُتّوَح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادي الجديد: دراسة ميدانية. المجلة العلمية لكلية التربية - جامعة أسيوط، ٣١ (٣)، ٦٤٦-٧٢٦.
- أحمد، محمد جاد حسين. (٢٠١٥). مُتطلبات تطبيق ستة سيجما Six Sigma لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات: دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادي. مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، ٣ (٣٩)، ٩٩-٢٣٤.
- أحمد، مزهر عبد الله ورشيد، فراس حسن. (٢٠٢٠). أثر التدريب في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في عدد من كليات جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٦ (٤٩/٢)، ٥٤-٦٥.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن. (١٩٩٦). قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات: دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحّية بدولة الكويت. المجلة العربية للعلوم الإدارية. جامعة الكويت. ٤ (١)، نوفمبر ١٩٩٦.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن. (١٩٩٩). مدخل جديد لاستراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات: دراسة تطبيقية لنموذج كشف التفاعل التلقائي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت. ٦ (٣)، سبتمبر ١٩٩٩.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن. (٢٠٠٧). بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- بعلي، حمزه وعبد غرس، مليكة. (٢٠٢١). دور عمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة: دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال

- الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري CACOBATPH - الوكالة الجهوية - عنابة
 أنموذجًا. الملتقى العلمي التكويني حول: إدارة المعرفة بين المقاربات النظرية والممارسات
 العملية، ٢٩ مايو ٢٠٢١، مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المُستدامة، جامعة الشهيد
 حمه لخضر الوادي.
- بلكبير، خليفة محمد. (٢٠١٦). تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المُتعلمة. مجلة
 الاقتصاد الجديد، ١ (١٤)، ١٦٥-١٨٤.
- بني هاني، جهاد صيَّاح والرواش، حسن نجيب. (٢٠١٤). أساسيات بناء المنظمة المُتعلمة ودورها
 في تحقيق التنمية المُستدامة: دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. مجلة
 كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المُشترك، ٣٥٩-٣٨٠.
- البورسعيدي، سالم بن سليمان بن سالم. (٢٠١٨). درجة توافر أبعاد المنظمة المُتعلمة في كلية
 السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها. رسالة ماجستير مُقدّمة لاستكمال متطلبات
 الحصول على درجة الماجستير في التربية - تخصص إدارة تعليمية. جامعة نزوى - كلية
 العلوم والآداب - قسم التربية والدراسات الإنسانية.
- جبريني، سماح حسن. (٢٠١٦). درجة مُمارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها
 بفعالية اتخاذ القرار من وجهة نظر عُمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات
 الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية - فلسطين.
- حرب، محمد خميس. (٢٠١٨). تصوّر مُقترح لتطوير أداء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية
 في ضوء مفهوم المنظمة المُتعلمة. مجلة الإدارة التربوية، ٢٠، ٣٠٥-٣٨٩.
- الحربي، دينا مسفر والعباسي، دلال عمر. (٢٠٢٢). واقع تطبيق إدارة التعليم بمدينة جدة لمعايير
 المنظمة المُتعلمة وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر منسوباتها. المجلة العربية للعلوم
 ونشر الأبحاث - مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٦ (٤٤)، ١-٣٧.
- الحسناوي، علي عبد الحسن دلي. (٢٠١٦). نجاح إدارة المشروع في ضوء خصائص المنظمة
 المُتعلمة: بحث ميداني لآراء عينة من العاملين في الهيئة العامة للطرق والجسور. مجلة العلوم
 الاقتصادية والإدارية، ٢٢ (٨٨)، ١٣٠-١٥٧.

- خلف، سعد حجاج وإبراهيم، رؤى أحمد. (٢٠٢١). تأثير متطلبات بناء المنظمة المتعلمة على التفوق المنظمي: دراسة ميدانية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة تكريت. مجلة دنانير، ٢٢، ٤٦٤-٤٩٢.
- دبوش، عبد القادر وزعمار، سلمى. (٢٠٢١). دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق المنظمة المتعلمة. الملتقى العلمي التكويني حول: إدارة المعرفة بين المقاربات النظرية والممارسات العملية، ٢٩-٣٠ مايو ٢٠٢١، مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، ٢١٣-٢٢٤.
- دغريز، فتحي. (٢٠١٧). تبني استراتيجية التمكين كمدخل للتحوّل من المنظمة التقليدية إلى المنظمة المتعلمة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - جامعة زيان عاشور بالجزائر، ٣٠ (٢)، ٢٧٠-٢٧٩.
- الذبيان، إسرائ محمد. (٢٠١٦). درجة توافر متطلبات تحويل الجامعات الأردنية الرسمية إلى منظمات متعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فيها: استراتيجية مقترحة. رسالة دكتوراه غير منشورة - كلية التربية - جامعة اليرموك.
- ذياب، عامر رجب؛ خزل، بصير خلف وداود، حيدر سلطان. (٢٠١٨). أنماط القيادة الإدارية وأثرها على جودة حياة العمل: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة كركوك. مجلة العلوم الإدارية العراقية، ٢ (١)، ١٥٩-١٨٢.
- الرشايدة، محمد صبيح. (٢٠١٧). مهارات في الإدارة والقيادة والإشراف التربوي. الطبعة الأولى. دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
- سفيان، قسول وعاتكة، ابن مبارك. (٢٠١٧). أثر تمكين فرق العمل في بناء المنظمة المتعلمة. مجلة الدراسات المالية والمصرفية، ٢٥ (٢)، ٦٢-٧٠.
- السلطين، علي. (٢٠١٤). القيادات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
- السهلي، أسيل محمد عبد الله. (٢٠١٧). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدين الرياض: استراتيجية مقترحة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية - جامعة الملك سعود.

سوبجاكي، معتز وكمال الدين، خالد. (٢٠٢٠). أثر مخرجات البرامج التدريبية على تطوير مهارات المُدرِّب الشخصية والتقنية من وجهة نظر المتدربين في لبنان. *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون*، ٤ (١)، ٥٧-٣٤.

الشَمري، خالد. (٢٠٢٠). واقع إدارة التميّز بكليات جامعة شقراء في ضوء الأنموذج الأوربي للتمييز (EFQM) من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، ٨ (٣)، ٦٦٨-٦٥٤.

الشهراني، نوره فالح عايض. (٢٠١٨). درجة مُمارَسة القادة الإداريين بجامعة بيشة للقيادة الابتكارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، ٣ (٣)، ٦١٧-٥٨٤.

الشهري، أمل عبد الله حسن آل بهيش وعبد المولى، الطيب محمد إبراهيم. (٢٠٢٣). آليات تطوير أداء القيادات الأكاديمية في جامعة الملك خالد في ضوء معايير التميّز الإداري. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، كلية الآداب - جامعة دمار*، ٥ (٣)، ١٩٣-١٤٨.

صخري، محمد. (٢٠٢١). القيادة المدرسية وتجويد العملية التعليمية: قراءة نظرية في الأهمية والأدوار. *مجلة التكوين الاجتماعي*، ٣ (٣)، ٥٧-٤٨.

الصوينع، خولة بنت عثمان بن صالح. (٢٠١٩). واقع تطبيق خصائص المنظمة المُتعلمة في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. *مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية*. ٣ (٢٠)، ٨١-٣٣.

الضلاعين، علي فلاح. (٢٠١٨). معايير مُقترحة للتمييز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوربي للتمييز. *مجلة العلوم التربوية*، ٢٦ (١)، ٤٧٤-٤٠٧.

ضيف، سعيدة. (٢٠١٩). القيادة التحويلية ودورها في تفعيل إدارة المعرفة لبناء منظمات مُتعلمة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. *أطروحة مُقدّمة لنيل شهادة الدكتوراه (الطور الثالث)*، جامعة زيان عاشور - الجلفة - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - شعبه علوم التسيير - تخصص إدارة المنظمات.

عبيد، شاهر محمد وربايعة، سائد محمد. (٢٠١٦). تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المُتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، ١٢ (٤)، ٨٤٠-٨١٣.

- العزب، هاني السيد محمد. (٢٠١٦). المتطلبات اللازمة للمنظمة المتعلمة في مؤسسات رياض الأطفال المعتمدة من وجهة نظر العاملين فيها: دراسة ميدانية بمحافظة المنيا. مجلة التربية وثقافة الطفل، ٣ (٦)، ٣٧٠-٤٢٥.
- العصيمي، عايد بن عبد الله. (٢٠١٧). استراتيجية تطوير القيادة الإدارية في الأجهزة الحكومية. المجلة العربية للإدارة، ٣٧ (١)، ١٦٧-١٨٠.
- العنزي، أحمد سلامة. (٢٠١٦). درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في جامعة الكويت من منظور أعضاء الهيئة التدريسية. مجلة العلوم التربوية - كلية التربية - جامعة الملك سعود، ٢٨ (١)، ٦٩-٩٤.
- قاري، محمد؛ حافظ، محمد والشافعي، فرج. (٢٠٢٢). تطوير الواقع الإداري لجامعة أم القرى بمكة المكرمة في ضوء مدخل إدارة التميز. مجلة التربية، ١٩٣ (٤)، ٢٦٠-٣٠٧.
- المجمعي، علياء إبراهيم وعبد الستار، أحمد. (٢٠١٨). متطلبات إدارة الموهبة وأثرها في تعزيز خصائص المنظمة المتعلمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سامراء. المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الإدارية: الإبداع الإداري لتحقيق الرؤية المستقبلية لمنظمات الأعمال، بغداد، ٢٨-٢٩ نوفمبر ٢٠١٨، ١.
- محمد، رعدة أحمد أبو العلا. (٢٠١٧). دور منظمة التعلم في تعزيز الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة إدارة الأعمال، ١٥٧، ٣٥-٤٥.
- مصطفى، أميمة حلمي؛ اللمعي، فاطمة منير وحسن، هبة زكي. (٢٠١٩). دور الإدارة المدرسية في تحقيق أبعاد المنظمة المتعلمة بمدارس التعليم الثانوي العام في مصر: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية - جامعة طنطا، ٧٣ (١)، ٢٢-٧٠.
- المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي في القطاعات التعليمية. (٢٠٢١). ١-٣ أكتوبر ٢٠٢١، مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية.
- النور، حامدي معمر وعلي، بن حفاف. (٢٠١٨). أثر القيادة الإدارية على أداء العاملين: دراسة حالة ثانويات بلدية الجلفة. مذكرة معدة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة زيان عاشور - الجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية - قسم العلوم السياسية.

هدية، سعيد. (٢٠٢٢). تطوير جدارات القيادات الجامعية بجامعة الملك خالد للتحوّل نحو النظام الجديد للجامعات السعودية: برنامج تدريبي مُقتَرَح. *مجلة العلوم التربوية*، ٩ (٢)، ١٥٣-١٨٦. الهلالات، صالح علي عودة. (٢٠١٤). *إدارة التميز: الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال*. الطبعة ١، دار وائل للنشر، عمّان.

٢/١٦ - المراجع الأجنبية

- Abu Shaqra, R. (2021). The Degree of Academic Leaders' Practice of Excellence Management in Jordanian Public and Private Universities from the Faculty Members' Viewpoint. *International Journal of Higher Education*, 10 (2), 201-216. URL: <https://doi.org/10.5430/ijhe.v10n2p201>
- Al Zefeiti, S. and Mohamad, N. (2015). Methodological Considerations in Studying Transformational Leadership and its Outcomes. *International Journal of Engineering Business Management*, 7, 1-11. <https://doi.org/10.5772/60429>
- Bansal, M. and Kapur, S. (2023). Life skills for resilient leadership during pandemic times: the current and ancient Indian perspectives. *Public Administration and Policy: An Asia-Pacific Journal*, 26 (1), 68-79. <https://doi.org/10.1108/PAP-04-2022-0032>
- Bell, B.S., Tannenbaum, S.I., Ford, J.K., Noe, R.A. and Kraiger, K. (2017). 100 Years of training and development research: what we know and where we should go. *Journal of Applied Psychology*, 102 (3), 305-323. doi: 10.1037/apl0000142
- Braun, R., Loeber, A., Vinther Christensen, M., Cohen, J., Frankus, E., Griessler, E., Hönigsmayer, H. and Starkbaum, J. (2023). Social labs as temporary intermediary learning organizations to help implement complex normative policies. The case of Responsible Research and Innovation in European science governance. *The Learning Organization*, 30 (6), 713-739. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2021-0118>
- Cao, T.H.V., Chai, D.S., Nguyen, L.P., Nguyen, H.T.H., Han, C.S.-h. and Park, S. (2024). Learning organization and employee performance: the mediating role of job satisfaction in the Vietnamese context. *The Learning Organization*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2023-0177>
- Chikeleze, M., Johnson, I. and Gibson, T. (2018). Let's Argue: Using Debate to Teach Critical Thinking and Communication Skills to Future Leaders. *Journal of Leadership Education*, 17 (2), 123-137. DOI:10.12806/V17/I2/A4
- Chung, S., Zhan, Y., A Noe, R. and Jiang, K. (2022). Is it time to update and expand training motivation theory? A meta-analytic review of training motivation research in the 21st century. *The Journal of Applied Psychology*, 107 (7), 1150-1179. doi: 10.1037/apl0000901
- Coleman, B.M., Orsini, J., Bunch, J.C. and Greenhaw, L.L. (2021). STUDENTS' APPLICATION OF TEAM LEADERSHIP SKILLS IN AN UNDERGRADUATE AGRICULTURAL LEADERSHIP COURSE WHEN LEARNING EXPERIENTIALLY. *Journal of Leadership Education*, 20 (2), 28-42. <https://doi.org/10.12806/V20/I2/R3>
- Cronise, R. (2016). Collaborative learning: a next step in the training of peer support providers. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, 39 (3), 292-294. doi: 10.1037/prj0000218

- Cuel, R. (2020). A journey of learning organization in social science: interview with Silvia Gherardi. *The Learning Organization*, 27 (5), 455-461. <https://doi.org/10.1108/TLO-02-2020-0031>
- El Sawy, O.A., Amsinck, H., Kraemmergaard, P. and Vinther, A. (2016). How LEGO built the foundations and enterprise capabilities for digital leadership. *MIS Quarterly Executive*, 15 (2), 141-166. DOI:10.4324/9780429286797-8
- Fernandez, C.S.P., Noble, C.C., Jensen, E.T., Martin, L. and Stewart, M. (2016). A Retrospective Study of Academic Leadership Skill Development, Retention and Use: The Experience of the Food Systems Leadership Institute. *Journal of Leadership Education*, 15 (2), 151-171. <https://doi.org/10.12806/V15/I2/R4>
- Fix, R.L. and Atnafou-Boyer, R. (2022). ASSESSING THE IMPACT AND EFFECTIVENESS OF A COMMUNITY LEADERSHIP DEVELOPMENT PROGRAM ON BLACK LEADERS. *Journal of Leadership Education*, 21 (2), 32-50. <https://doi.org/10.12806/V21/I2/R3>
- Franzen, R.M. (2020). AN ENGAGED SCHOLARSHIP APPROACH TO CREATE AND EVALUATE A LEADERSHIP DEVELOPMENT PROGRAM FOR STUDENTS. *Journal of Leadership Education*, 19 (3), 89-96. <https://doi.org/10.12806/V19/I3/A5>
- Gilli, K., Lettner, N. and Guettel, W. (2024). The future of leadership: new digital skills or old analog virtues?. *Journal of Business Strategy*, 45 (1), 10-16. <https://doi.org/10.1108/JBS-06-2022-0093>
- Godwin, J.L. and Hershelman, S.M. (2021). Utilizing self-leadership to enhance gratitude thought patterns. *Administrative Sciences*, 11 (2), 91-101. DOI:10.3390/admsci11020040
- Greenhaw, L.L. and Denny, M.D. (2020). WHEN TECHNICAL SKILLS AREN'T ENOUGH: TRAINING FOR THE SOFTER SIDE OF COMMUNITY ACTION LEADERSHIP. *Journal of Leadership Education*, 19 (1), 29-36. <https://doi.org/10.12806/V19/I1/A3>
- Gupta, A. K. (2018). Impact of leadership position in high school on student outcomes - An evaluation. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 23 (6), 31-38. Retrieved from www.iosrjournals.org. DOI:10.9790/0837-2306013138
- Hansen, J.Q., Jensen, A. and Nguyen, N. (2020). The responsible learning organization: Can Senge (1990) teach organizations how to become responsible innovators?. *The Learning Organization*, 27 (1), 65-74. <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2019-0164>
- Harunavamwe, M., Nel, P. and van Zyl, E. (2020). The influence of self-leadership strategies, psychological resources, and job embeddedness on work engagement in the banking industry. *South African Journal of Psychology*, 50 (4), 507-519. <https://doi.org/10.1177/0081246320922465>
- Hastings, L.J. and McElravy, L.J. (2020). FURTHER EXAMINATION OF YOUTH LEADERSHIP SKILLS PREDICTORS. *Journal of Leadership Education*, 19 (1), 99-118. <https://doi.org/10.12806/V19/I1/R4>
- Hoe, S. L. (2019). *The topicality of the learning organization: is the concept still relevant today?*. I. Ortenblad, (Eds). The Oxford Handbook of the Learning Organization, 18-32, Oxford University Press.
- Honorati, Maddalena (2016). The Impact of Private Sector Internship and Training on Urban Youth in Kenya. *World Bank Policy Research*, Working Paper No. 7404, 1-44.

- Hughes, D.J., Lee, A., Tian, A.W., Newman, A. and Leggod, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation. A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29 (5), 549-569. doi: 10.1016/j.leaqua.2018.03.001
- Ishiyama, N. and S. Tanaka, H. (2024). Self-perceived talent status and employee outcomes: role of the organizational justice in Japanese learning organizations. *The Learning Organization*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TLO-05-2023-0089>
- Islam, T., Ahmad, U. N. U. B., and Ahmed, I. (2013). Organizational learning culture and leader-member exchange quality: the way to enhance organizational commitment and reduce turnover intentions. *The Learning Organization*, 20 (4/5), 322–337, doi: 10.1108/TLO-12-2012-0079
- Jain, A. K., and Moreno, A. (2015). Organizational learning, knowledge management practices and firm's performance. *The Learning Organization*, 22 (1), 14–39, doi: 10.1108/tlo-05-2013-0024.
- Ju, B., Lee, Y., Park, S. and Yoon, S. W. (2021). A meta-analytic review of the relationship between learning organization and organizational performance and employee attitudes: using the Dimensions of Learning Organization Questionnaire. *Human Resource Development Review*, 20 (2), 207–251, doi: 10.1177/1534484320987363.
- Kaiser, A. and Peschl, M.F. (2020). The role of self-transcending knowledge in Senge's understanding of learning organizations towards an interdisciplinary taxonomy of self-transcending knowledge. *The Learning Organization*, 27 (6), 527-539. <https://doi.org/10.1108/TLO-06-2020-0110>
- Kane, G.C., Phillips, A.N., Copulsky, J. and Andrus, G. (2019). How digital leadership is (n't) different. *MIT Sloan Management Review*, 60 (3), 34-39.
- Kim, J., Egan, T., and Tolson, H. (2015). Examining the Dimensions of the Learning Organization Questionnaire: a review and critique of research utilizing the DLOQ. *Human Resource Development Review*, 14 (1), 91–112, doi: 10.1177/1534484314555402
- Kim, M., Beehr, T.A. and Prewett, M.S. (2018). Employee responses to empowering leadership: a meta-analysis", *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 25 (3), 257-276, doi: 10.1177/1548051817750538
- Kirera, H. M. (2015). Challenges faced by prefects in managing students' discipline in secondary schools in Buuri Sub-county, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3 (7), 552-565. Retrieved from <http://ijecm.co.uk/>
- Kiron, D., Kane, G.C., Palmer, D., Phillips, A.N., Kiron, D. and Buckley, N. (2016). Aligning the organization for its digital future. *MIT Sloan Management Review*, 58 (1), available at: <http://sloanreview.mit.edu/digital2016>
- Kjellström, S., Areskoug Josefsson, K., Fabisch, A., Forsberg, C., Schneider, T. and Avby, G. (2022). Fostering exploration and exploitation behavior in management teams to enhance organizational performance: the LearnOvation leadership development program. *Leadership & Organization Development Journal*, 43 (3), 482-500. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2021-0162>
- Kjellstrom, S., Tornblom, O. and Stalne, K. (2020). A dialogue map of leader and leadership development methods: a communication tool. *Cogent Business and Management*, 7 (1), 1-20. 1717051, doi: 10.1080/23311975.2020.1717051.

- Krampitz, J., Tenschert, J., Furtner, M., Simon, J. and Glaser, J. (2023). Effectiveness of online self-leadership training on leaders' self-leadership skills and recovery experiences. *Journal of Workplace Learning*, 35 (9), 66-85. <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2022-0125>
- Lebron, M., Swab, R.G. and Bruns, R. (2024), "Students as game designers and developers: developing cooperative strategy board games to teach team leadership skills", *Organization Management Journal*, 21 (1), 41-48. <https://doi.org/10.1108/OMJ-03-2023-1783>
- Lucke, G.A. and Furtner, M.R. (2015). Soldiers lead themselves to more success: a self-leadership intervention study. *Military Psychology*, 27 (5), 311-324. <https://doi.org/10.1037/mil0000086>
- Malik, P., and Garg, P. (2020). Learning organization and work engagement: the mediating role of employee resilience. *The International Journal of Human Resource Management*, 31 (8), 1071–1094. doi: 10.1080/09585192.2017.1396549
- Mason, C., Griffin, M., & Parker, S. (2014). Transformational leadership development. *Leadership and Organization Development Journal*, 35 (3), 174–194. doi: 10.1108/LODJ-05-2012-0063
- Ogunfowora, B. (2014). It's all a matter of consensus: leader role modeling strength as a moderator of the links between ethical leadership and employee outcomes. *Human Relations*, 67 (12), 1467-1490. <https://doi.org/10.1177/0018726714521646>
- Ohlsson, J. (2023). Knowledge transfer as transformative dialogue: a pedagogical view on learning and meta-knowledge transfer in a leadership development program. *Journal of Organizational Change Management*, 36 (8), 117-128. <https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2023-0100>
- Ortenblad, A. (2019). *The Oxford Handbook of the Learning Organization*, Oxford University Press, Oxford, UK.
- Osagie, E., Wesselink, R., Blok, V., and Mulder, M. (2022). Learning organization for corporate social responsibility implementation: Unravelling the intricate relationship Between organizational and operational learning organization characteristics. *Organization & Environment*, 35 (1), 130–153. doi: 10.1177/1086026620933915
- Pedler, M., and Burgoyne, J. G. (2017). Is the learning organisation still alive?. *The Learning Organization*, 24 (2), 119–126. doi: 10.1108/tlo-12-2016-0087
- Philip, J. and Aguilar, M.G. (2021). Student perceptions of leadership skills necessary for digital transformation. *Journal of Education for Business*, 97 (2), 86-98. <https://doi.org/10.1080/08832323.2021.1890540>
- Pietila, A. (2019). Work recovery in self-managing organizations. *Master's Thesis*, Aalto University, Finland, 30 September.
- Pruitt, J. (2017, May 2). *The essential leadership trait that will make or break culture*. (J. Pruitt, Ed.). Retrieved from <https://www.inc.com/leigh-buchanan/small-business-week-2018-community-engagement.html>
- Rosing, K. and Zacher, H. (2017). Individual ambidexterity: the duality of exploration and exploitation and its relationship with innovative performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26 (5), 694-709. doi: 10.1080/1359432X.2016.1238358

- Rupcic, N. (2019). Learning organization—organization emerging from presence. *The Learning Organization*, 27 (1), 17–30. doi: 10.1108/TLO-09-2019-0130
- Seemiller, c. (2018). A Competency-Based Model for Youth Leadership Development. *Journal of Leadership Education*, 17 (1), 56-72. DOI:10.12806/V17/I1/R1
- Shams, K., Dailey, S. and Steffensmeier, T. (2024). Unveiling the impact: A mixed-method inquiry into the impact of leadership development programs. *Journal of Leadership Education*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JOLE-01-2024-0029>
- Sidani, Y., and Reese, S. (2018). A journey of collaborative learning organization research: interview with Victoria Marsick and Karen Watkins. *The Learning Organization*, 25 (3), 199–209, doi: 10.1108/tlo-01-2018-0015.
- Soderhjelm, T.M., Nordling, T., Sandahl, C., Larsson, G. and Palm, K. (2021). Transfer and maintenance of knowledge from leadership development. *Journal of Workplace Learning*, 33 (4), 273-286. doi: 10.1108/JWL-05-2020-0079
- Sprinkle, T.A. and Urick, M.J. (2018). Three generational issues in organizational learning: knowledge management, perspectives on training and “low-stakes” development. *The Learning Organization*, 25 (2), 102-112. doi: 10.1108/TLO-02-2017-0021
- Taghipour, A., Bashlideh, K., Hashemi, S.E., Abdollah, N. and Marashi, S.A. (2017). Investigating the effectiveness of job demand’s recovery training on employee’s recovery experience. *Journal of Psychological Models and Methods*, 8 (2), 89-100.
- Tsikati, A.F. and Magagula, T.F. (2019). LEADERSHIP SKILLS NEEDED BY HIGH SCHOOL PREFECTS IN THE MANZINI REGION OF ESWATINI. *Journal of Leadership Education*, 18 (4), 82-93. <https://doi.org/10.12806/V18/I4/R7>
- Tsyganenko, M. V. (2014). The effect of a leadership development program on behavioral and financial outcomes: Kazakhstani experience. *Challenges and Innovations in Management and Leadership*, 124, 486–495. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.02.511
- United African Student Association. (2018). *United African Student Association Constitution*. Retrieved from <https://www.csbsju.edu>
- Van de Ven, A.H. (2017). The innovation journey: you can't control it, but you can learn to maneuver it. *Innovation*, 19 (1), 39-42. doi: 10.1080/14479338.2016.1256780
- Watkins, K. E., and Marsick, V. J. (2020). Informal and incidental learning in the time of COVID-19. *Advances in Developing Human Resources*, 23 (1), 88–96, doi: 10.1177/1523422320973656.
- Watkins, K. E., and Kim, K. (2018). Current status and promising directions for research on the learning organization. *Human Resource Development Quarterly*, 29 (1), 15–29, doi: 10.1002/hrdq.21293
- Watkins, K. E., Marsick, V. J., and Li, B. (2021). Guest editorial. *The Learning Organization*, 28 (4), 382–395. doi: 10.1108/TLO-05-2021-267
- Wesselink, R. and Popa, E. (2024). Responsible learning organizations: a framework to embed responsible innovation within organizations. *The Learning Organization*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2021-0136>

**أثر الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح
وقابلية التقارير المالية للقراءة: أدلة من البيئة المصرية**

أ.م.د. إبراهيم السيد محمد إبراهيم *
أ.م.د. حامد نبيل حامد سليمان **

(*) أ.م.د. إبراهيم السيد محمد إبراهيم الجوهري: استاذ مساعد بقسم المحاسبة – كلية التجارة – جامعة المنصورة
Email: ibrahim_elgohary@mans.edu.eg

(**) أ.م.د. حامد نبيل حامد سليمان: استاذ مساعد بقسم المحاسبة – كلية التجارة – جامعة المنصورة
Email: profhamed_2007@yahoo.com

المستخلص: تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة، إضافةً إلى دراسة الأثر المُعدّل لكلٍ من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي على تلك العلاقة، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات المُقيّدة بالبورصة المصرية بلغ عددها (٧٠) شركة خلال الفترة ما بين ٢٠١٨ - ٢٠٢٢، وبالاعتماد على تحليلين؛ أحدهما أساسي والآخر إضافي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين كلٍ من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة. إضافةً إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى وجود أثر مُعدّل معنوي لكلٍ من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة. كما أشارت النتائج إلى أن أثر كلٍ من الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة يكون أقوى في الشركات المُتعثّرة ماليًا.

الكلمات المفتاحية: قابلية التقارير المالية للقراءة، ممارسات إدارة الأرباح، الثقة الإدارية المفرطة، قوة المدير التنفيذي.

Abstract: This study aims to investigate the relationship between earning management practices and financial reports readability, in addition to the moderating effect of managerial overconfidence and CEO power on this relationship, using a sample of (70) Companies listed on the Egyptian Stock Exchange in the period of 2018-2022, relying on primary and additional analysis. The results indicate that there is a significant negative relationship between earning management practices and financial reports readability and a significant negative relationship between managerial overconfidence, CEO power and financial reports readability. Furthermore, there is a significant moderating impact of managerial overconfidence and CEO power on the relationship between earning management practices and financial reports readability. The results also indicated that the impact of managerial overconfidence and CEO power on the relationship between earnings management practices and financial reporting readability is stronger in financially distressed firms.

Key words: Financial Reports Readability, Earning Management Practices, Managerial Overconfidence, CEO Power.

المقدمة:

تُعد التقارير المالية للشركات مصدرًا أساسيًا للمعلومات لمختلف أصحاب المصالح، ووسيلةً للرقابة على تلك الشركات، وأحد الركائز الأساسية في اتخاذ القرارات. كما تُعتبر أداة اتصال مهمة؛ نظراً لأن الإفصاحات الواردة بتلك التقارير توضح توجه الشركة واستراتيجيتها. لذلك، فإن وضوح تلك التقارير أمر مهم لضمان قدرة المستثمرين بشكلٍ عام على فهم المعلومات الواردة بها بما يساعدهم على اتخاذ قرارات أفضل (Bai et al., 2022). وتُعتبر القابلية للقراءة أحد العوامل التي تجب مراعاتها عند إعداد التقارير المالية؛ لذا فقد حظيت باهتمام الأكاديميين والجهات التنظيمية، وأصدر مجلس معايير المحاسبة الدولية في أكتوبر ٢٠١٧ إرشادات حول التغييرات الهيكلية وتبسيط لغة التقارير المالية بما يؤدي إلى زيادة وضوحها وقابليتها للقراءة. فانخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة يمكن أن يترتب عليه فشل المستثمرين في تحديد المعلومات الملائمة الواردة بتلك التقارير، مما يحد من قدرتهم على اتخاذ قراراتهم؛ ومن ثم يجب أن يكون التقرير المالي قابلاً للقراءة ليحقق التواصل الفعّال ويُمكن أصحاب المصالح من فهم محتواه (Xu et al., 2018; Dalwai et al., 2021).

وعلى العكس من ذلك، فإن تقديم تقارير مالية مُعقّدة أو غير قابلة للقراءة يُعد نوعاً من الإفصاح المحاسبي الاستراتيجي من قِبَل إدارة الشركة، والذي يهدف إلى إخفاء الأخبار السلبية أو المعلومات من خلال التحكم في كمية ومحتوى الإفصاح. ويرجع ذلك إلى السلوك الانتهازي للإدارة، مما يسمح لهم بتشكيل التقارير المالية والتلاعب بأنشطة الإفصاح بشكلٍ مُتعمّد؛ حيث تقوم الإدارة بذلك من خلال العرض الموجز واستخدام مفردات لُغوية مُعقّدة أو غامضة لتقديم تقارير مالية غير قابلة للقراءة (Ali, 2023; Khalaf & Hussein, 2024). ويُعد انخراط إدارات الشركات في ممارسات إدارة الأرباح من أهم الدوافع لتقديم تقارير مالية غير قابلة للقراءة؛ وذلك في محاولة منهم لجعل اكتشاف تلك الممارسات أكثر صعوبة على المستثمرين (Ajina et al., 2016; Shauki & Oktavini, 2022).

ومما لا شك فيه أن المديرين التنفيذيين، بما يتمتعون به من قدرات قيادية مؤثرة، لا يحددون اتجاه الشركة فحسب، بل يساهمون أيضاً في تكوين رأس مالها الاجتماعي واكتساب شرعيتها، علاوةً على ذلك، فإن الجوانب المختلفة لخلفيات المديرين التنفيذيين وسماتهم الشخصية

تزوّد أصحاب المصالح برؤى حول القيمة المحتملة للشركة باعتبار أن تلك الجوانب تؤثر على عملية اتخاذ القرار (Almaleki et al., 2021). ومن منطلق أن السمات الشخصية من المتوقع أن تؤثر على عملية اتخاذ القرار؛ فقد اجتذب الدور المحوري الذي يلعبه المديرون التنفيذيون في تشكيل المسارات التنظيمية اهتمامًا بحثيًا كبيرًا على مدى العقد الماضي.

ولعل من أهم تلك السمات الثقة الإدارية المفرطة¹، وقوة المدير التنفيذي لتأثيرهما الكبير على استراتيجيات الشركة. فالمديرون ذوو الثقة المفرطة، يبالغون في تقدير قدراتهم ويعتقدون أنهم قادرين على التحكم في استراتيجية الشركة ونتائجها (Galariotis et al., 2023). وقد تقوّدهم هذه النظرة المبالغ فيها عن غير قصد نحو خيارات استثمارية غير ملائمة، والسعي إلى تحقيق إنجازات بارزة من خلال قيامهم بإجراءات استراتيجية وتشغيلية واتخاذ قرارات تتسم بالمخاطرة، الأمر الذي قد يدفعهم نحو إخفاء عدم كفاءة استثماراتهم وأداء شركاتهم المتواضع من خلال تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة (Rajabalizadeh, 2023).

وعلى الجانب الآخر، تأتي قوة المدير التنفيذي والتي يستمدّها من منصبه وطبيعته واجباته، وكذا مدة بقائه وخبرته كإحدى السمات الشخصية التي قد تؤثر على عملية اتخاذ القرار بالشركة. ومن المفترض أن يكون المدير التنفيذي القوي أكثر قدرة على القيام بمهامه بما يضمن تحسين أداء الشركة من خلال الحد من رقابة مجلس الإدارة، والتي أثبتت في كثير من الأحيان أنها قد تُتمثّل عائقًا أمام اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء. وفي المقابل، فقد يتخذ المدير التنفيذي القوي قرارات غير ملائمة مما يتسبب في الإضرار بمصالح الشركة (Saidu, 2019).

المشكلة:

تُتمثّل التقارير المالية للشركات بما تحتويه من معلومات الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها العديد من مستخدمي تلك التقارير في اتخاذ قراراتهم. وتزداد قيمة المعلومات التي تتضمنها التقارير المالية كلما ازدادت قابليتها للقراءة. وقد يستخدم المديرون إفصاحات الشركة لتضليل المستثمرين أو التأثير على قراراتهم. وبالنظر إلى الأمر من منظور معلوماتي، (Madadizadeh et al., 2024). فلا يستطيع جميع المستثمرين فهم التقارير المُعدّدة للشركات، لذا يجب على الشركات تجنب نشر تقارير طويلة ومُعدّدة.

¹ سيتم استخدام مصطلح الثقة الإدارية المفرطة، والثقة المفرطة للدلالة على نفس المعنى حسبما تقتضي الصياغة.

ووفقاً لنظرية الإدارة (Management Theory)، فإنه من المرجح أن يلجأ المديرين إلى تقديم تقارير مالية غير قابلة للقراءة عند انخفاض أدائهم، أو لإخفاء بعض الممارسات وفي مقدمتها ممارسات إدارة الأرباح؛ نظراً لأن استجابة السوق للمعلومات المُعقَّدة تكون أبطأ باعتبار أن تحليل مستخدمي التقارير المالية للأخبار السيئة يتطلب الكثير من الوقت والجهد (Ajina et al., 2016). في حين تشير نظرية الإشارة (Signal Theory)، إلى أن المديرين قد يحاولون تقديم تقارير مالية طويلة ومُعقَّدة في محاولة منهم لإرسال إشارات إيجابية للسوق عن طريق منع نشر الأخبار السيئة (Seifzadeh et al., 2021).

وينبع الميل إلى الإفصاح بمصطلحات مُعقَّدة تصعب قراءتها من حقيقة أن الغرض الرئيسي من التقارير المالية قد تحوّل من التركيز على إعلام المستثمرين إلى طمأننتهم. وعلى الرغم من أن المديرين يقدمون تقاريراً مالية بطريقة مقبولة لدى الجهات التنظيمية، إلا أنهم قد يستخدمون إفصاحات مُطوّلة ومُعقَّدة لإخفاء بعض المعلومات عن المستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين، مما يؤدي إلى صعوبة التعرف على الأخبار السيئة والأداء السيئ من خلال تلك التقارير (Madadzadeh et al., 2024). وبعبارةٍ أخرى، عندما يقوم المديرين بممارسات إدارة الأرباح، فإنهم يحاولون تقديم تقارير أقل قابلية للقراءة بحيث يصعب تحديد تلك الممارسات، لا سيما في ظل ما يتمتعون به من سلطة تقديرية في عرض المعلومات المالية والتشغيلية. وعلى الرغم من أن المديرين في هذه الحالة يُفصحون عن أخبار جيدة من خلال الإفصاح عن أرباح مُبالغ فيها، إلا أن الدافع الأساسي هنا هو إخفائهم للأخبار السيئة (Arora & Chauhan, 2022; Chatterjee, 2024).

وعلى الجانب الآخر، ونظراً للدور الحاسم الذي يلعبه المديرين التنفيذيون في عملية اتخاذ القرار، فإن سماتهم الشخصية تُشكّل أحد العوامل الرئيسية التي تُحدد جودة الإفصاح (Chakrabarty et al., 2018). ومن بين هذه السمات الشخصية، حظيت الثقة الإدارية المفرطة بقوة المدير التنفيذي باهتمامٍ خاص في الأدبيات المحاسبية. وفيما يتعلق بالثقة المفرطة للمدير التنفيذي، فقد يُبالغ هؤلاء المديرين في تقدير قدراتهم ويُقللون من حجم المخاطر، وقد يؤدي هذا التفاؤل المُتحيّز إلى الإضرار بالشركة (Muhammad & Baghdadi, 2019; Al Mamun et al., 2020; Bai et al., 2022; Al-Najjar & Basyouni, 2023; Sharawi, 2023).

وفي المقابل، ليست كل أشكال الثقة الإدارية المفرطة سلبية؛ فالثقة النابعة من المعارف والمهارات والقدرات يمكن أن تؤثر بشكلٍ إيجابي على أداء الشركة؛ حيث قد تؤدي الثقة المفرطة للمدير التنفيذي إلى تحقيق بعض المنافع المحتملة، لا سيما في مجالات الابتكار وزيادة الالتزام من جانب العاملين والموردين (Khalaf & Hussein, 2024). وعليه، فقد يختلف تأثير الثقة الإدارية المفرطة على قابلية التقارير المالية للقراءة باختلاف تلك الاعتبارات.

أما فيما يتعلق بقوة المدير التنفيذي، فقد قام العديد من الباحثين بفحص التأثيرات المحتملة لقوة المدير التنفيذي على أداء الشركة، وتم التوصل لنتائج متباينة. ففي حين يرى البعض وجود تأثير إيجابي لقوة المدير التنفيذي على أداء الشركة ونتائجها (Li et al., 2018)، يرى آخرون أن قوة المدير التنفيذي غالباً ما ترتبط بنتائج سلبية وغير مرغوبٍ فيها مثل ضعف الأداء (Bebchuk et al., 2011)، وانخفاض تصنيفات السندات طويلة الأجل (Liu & Jiraporn, 2010)، ومشكلات الوكالة (Dunn, 2004)، وهذا يعتمد التأثير الإيجابي أو السلبي لقوة المدير التنفيذي على مدى قدرته في اتخاذ القرارات (Sun et al., 2022).

وتأسيساً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؟ وإلى أي مدى تؤثر خصائص المدير التنفيذي المتمثلة في كلٍ من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي على تلك العلاقة؟

والذي يتفرع عنه التساؤلات البحثية التالية:

- ١- ما طبيعة قابلية التقارير المالية للقراءة؟ وما أهم العوامل المؤثرة فيها؟
- ٢- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؟
- ٣- ما مفهوم الثقة الإدارية المفرطة، وأثرها على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؟
- ٤- ما مفهوم وأبعاد قوة المدير التنفيذي، وأثرها على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؟

هدف الدراسة:

في ضوء طبيعة المشكلة يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في:

الوقوف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة، وتحديد الأثر المعدل لخصائص المدير التنفيذي المتمثلة في كل من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي على تلك العلاقة في الشركات المصرية.

والذي يُمكن تقسيمه للأهداف الفرعية التالية:

- ١- عرض إطار نظري لقابلية التقارير المالية للقراءة، وأهم العوامل المؤثرة فيها.
- ٢- تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.
- ٣- الوقوف على الدور الذي يُمكن أن تلعبه الثقة الإدارية المفرطة في التأثير على تلك العلاقة في الشركات المصرية.
- ٤- تحديد الدور الذي يُمكن أن تلعبه قوة المدير التنفيذي في التأثير على تلك العلاقة في الشركات المصرية.

أهمية الدراسة:**(١) الأهمية العلمية:**

تتبع الأهمية العلمية للدراسة الحالية من خلال ما يلي:

- إثراء المعرفة حول قابلية التقارير المالية للقراءة في سياق الشركات المصرية، وأهم العوامل المؤثرة فيها، وفي مقدمتها ممارسات إدارة الأرباح.
- تمثلت الدراسة إضافةً في مجال التقارير المالية من خلال سعيها للوصول إلى فهم أعمق للآليات التي قد تؤثر بها خصائص المدير التنفيذي المتمثلة في كل من الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على قابلية التقارير المالية للقراءة؛ بإلقاء الضوء على بعض النظريات والأطر التي يمكن أن توفر أدلة للباحثين في هذا المجال.
- اختلفت الدراسات السابقة حول عدد وطبيعة المقاييس المستخدمة لتحديد مدى قوة المدير التنفيذي؛ مما يستدعي دراسة قوة المدير التنفيذي بشكلٍ أعمق للوقوف على مصادر القوة الممكنة لفهم ماهيتها والكشف عن أبعادها في البيئة المصرية.

➤ يمكن لنتائج هذه الدراسة تقديم أفكار جديدة لإجراء دراسات جديدة في مجال السمات الشخصية للمديرين وأنماط التقارير المالية للشركات.

(٢) الأهمية العملية:

بينما تتمثل الأهمية العملية للدراسة الحالية فيما يلي:

➤ تُركِّز الدراسة على السوق المصرية باعتبارها سوقاً ناشئة تُعاني من مشكلات الوكالة، ومن تلك المشكلات السلوك الانتهازي للمديرين من خلال الانخراط في ممارسات إدارة الأرباح، لا سيما وأن تلك الممارسات أكثر انتشاراً في الاقتصادات الناشئة كما أكدت غالبية الدراسات السابقة.

➤ تُقدِّم الدراسة أدلةً عمليةً من البيئة المصرية وهو ما يُعد بمثابة إضافةٍ جديدة، لا سيما في ظل ندرة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة، ومدى تأثير كلٍ من الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على تلك العلاقة.

➤ تُقدِّم الدراسة رؤىً جديدةً حول العوامل المؤثرة على قابلية التقارير المالية للقراءة للمستثمرين وصانعي السياسات والهيئات التنظيمية على حدٍ سواء؛ ومن ثم فهم التداعيات المحتملة للثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على قابلية التقارير المالية للقراءة، بما يساعد المستثمرين على اتخاذ قرارات استثمارية ملائمة. كما يمكن لصانعي السياسات والجهات التنظيمية الاستفادة من نتائج الدراسة عند صياغة السياسات التي من شأنها تعزيز جودة التقارير المالية وضمان شفافية واستقرار سوق رأس المال.

حدود البحث:

➤ تقتصر فترة الدراسة على الفترة ما بين عامي ٢٠١٨-٢٠٢٢.

➤ عدم الاعتماد على مقاييس قابلية التقارير المالية للقراءة، والتي تستند إلى قياس مدى تعقُّد النص؛ نظراً لعدم ملاءمتها لطبيعة التقارير المالية باللغة العربية، مما يجعلها عرضة لأخطاء القياس وعدم الموضوعية.

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي وذلك بالاطلاع على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، بالإضافة إلى أهم الإصدارات والقرارات والقوانين التي تناولتها تلك الدراسات كعوامل من شأنها التأثير على متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي في قياس متغيرات الدراسة باستخدام البيانات الواردة بالقوائم المالية للشركات المُقيّدة بالبورصة المصرية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٨-٢٠٢٢، وذلك بهدف اختبار فروض الدراسة تمهيداً لتقديم تفسيرات لنتائج الاختبارات مع مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

خطة البحث:

انطلاقاً من أهمية البحث، وتحقيقاً لأهدافه، ولإجابة عن تساؤلاته البحثية، فقد تم تقسيم البحث على النحو التالي:

- ١- الإطار النظري لقابلية التقارير المالية للقراءة.
- ٢- ممارسات إدارة الأرباح وعلاقتها بقابلية التقارير المالية للقراءة.
- ٣- الثقة الإدارية المفروطة وقوة المدير التنفيذي وقابلية التقارير المالية للقراءة.
- ٤- الدراسات السابقة واشتقاق الفروض.
- ٥- الدراسة التطبيقية.
- ٦- النتائج والتوصيات والبحوث المستقبلية.
- ٧- المراجع.

١- الإطار النظري لقابلية التقارير المالية للقراءة:

تُشكّل التقارير المالية آليّة مهمة للإفصاح عن أداء الشركة؛ حيث يعتمد عليها العديد من المستخدمين كالمستثمرين وغيرهم من أصحاب المصالح في اتخاذ قراراتهم. ويُعدّ تقديم معلومات دقيقة ومحددة من خلال التقارير المالية أمراً بالغ الأهمية لضمان شفافية ما تقدمه الشركة من إفصاحات (Chatterjee, 2024). وقد قدّم Courts (2004) ثلاثة معايير أساسية لتقييم جودة الإفصاح وتتمثل في المحتوى (ماذا)، والتوقيت (متى)، والعرض (كيف). ومع ذلك، قد لا يقوم المديرون بالضرورة بتوصيل معلومات مالية تتسم بالشفافية سواء من خلال القنوات الرسمية، مثل التقارير المالية، أو من خلال القنوات غير الرسمية، مثل البيانات الصحفية، أو المقابلات.

وعادةً ما تتضمن التقارير المالية إفصاحاً سردياً، ومن المُفترض أن يُقدّم هذا الشكل من الإفصاح شرحاً واضحاً وغير مُعقّد للمعلومات بما يزيد من قابليتها للقراءة، ويُخفّض من أي غموض مُحتمل في تلك التقارير. ومع ذلك، قد يخضع الإفصاح السردى في التقارير المالية للتلاعب من قِبل مديري الشركات (Lehmann, 2016; Aldahray, 2024)؛ لذا فقد أصبح الإفصاح السردى في التقارير المالية للشركات محط اهتمام الباحثين لفهم طبيعة الممارسات الإدارية بشأن التقارير المالية (Loughran & McDonald, 2020).

وتُعد قابلية التقارير المالية للقراءة أحد المعايير المهمة التي تزيد من جودة التقارير المالية؛ باعتبارها إحدى السمات التي يُمكن الاعتماد عليها للحكم على جودة الإفصاح. فعند قراءة أي نص، يشعر المُستخدِم بمدى تعقّد النص أو سهولته، مما يؤثر بشكلٍ كبير على فهمه لمحتواه، وهو ما يُعبّر عن قابلية النص للقراءة. وكلما كان النص أقل تعقيداً أدى ذلك إلى زيادة قابلية التقارير المالية للقراءة؛ ومن ثم زيادة قابليتها للفهم (Madadzadeh et al., 2024).

وأشار (Strampelli (2018 إلى أن القابلية للقراءة تُعبّر عن مدى قدرة المُستخدم العادي على فهم المعلومات المُستمدّة من المحتوى النصي بسهولة، وعرّف (Smeuninx et al. (2020 قابلية التقارير المالية للقراءة بأنها سهولة قراءة نص معين. كما أوضح (Tiwari & Chatterjee (2024 أن القابلية للقراءة هي مدى قدرة القارئ على فهم الرسالة التي يتم توصيلها عبر النص بدقة. في حين يرى (Sharawi (2023 أنه يُمكن التعبير عن انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة بأنها درجة الصعوبة التي يواجهها المُستثمرون والدائنون والجهات التنظيمية وأصحاب المصالح الآخرون في فهم وتقييم الأداء المالي للشركة.

وقد لا يكون انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة أمراً عشوائياً، بل استراتيجية من قِبل الإدارة تدفعها مجموعتان من العوامل، الأولى، مجموعة العوامل المرتبطة بخصائص الشركة، مثل القدرة على الوفاء بالالتزامات، والأداء المالي الضعيف، ومستوى المنافسة في الصناعة، وتوقعات المحللين الماليين حول التدفقات النقدية المستقبلية. والثانية، مجموعة العوامل المرتبطة بالخصائص الإدارية، بما في ذلك الثقة المفرطة، وقوة المدير التنفيذي والتي قد يترتب عليها في كثيرٍ من الأحيان مركزية اتخاذ القرار (Al-Sawah, 2022; Khalaf & Hussein, 2024).

وتؤثر قابلية التقارير المالية للقراءة بشكلٍ كبير على العديد من الجوانب ومنها، تقييم الشركة (Hwang & Kim, 2017)، وعلاقات المُستثمرين (Rjiba et al., 2021)، وفعالية

الرقابة الخارجية (Chung et al., 2024). وفي هذا الصدد، فقد أشار Laksmana et al. (2012) إلى أن التفاوت في مستويات قابلية التقارير المالية للقراءة قد يتم استخدامه من قبل المديرين كوسيلة لإدارة الانطباع، لا سيما وأن محتوى الإفصاح السردى يمكن أن يُسلط الضوء بشكل كبير على التوقعات بشأن أداء الشركة، واستراتيجياتها، ومخاطرها، وغيرها من الأحداث المستقبلية. في حين يرى Bloomfield (2008) أن المديرين قد يعتمدون تقديم إفصاحات سردية أكثر تعقيداً بهدف إخفاء ضعف الأداء؛ حيث تشير فرضية التعتيم الإداري (Obfuscation Hypothesis) إلى أن المديرين قد يستخدمون إفصاحات مُعقّدة يصعب فهمها لإخفاء الأخبار السيئة، وتضليل المستثمرين؛ بما يُمكنهم من تقليل استجابة السوق للأخبار السيئة باعتبار أن تحليل الأخبار السيئة يتطلب المزيد من الوقت. وعلى الجانب الآخر، فقد يُعزى هذا التعقيد إلى حقيقة أن الأخبار السيئة بطبيعتها أكثر صعوبة في الإفصاح عنها مقارنةً بالأخبار الجيدة (Rajabalizadeh, 2023).

وتؤكد نظرية الوكالة (Agency Theory)، على أهمية قابلية التقارير المالية للقراءة، حيث تظهر مشكلة المخاطر الأخلاقية (Moral Hazard Problem) بسبب عدم تماثل المعلومات بين الملاك والإدارة؛ وتشير تلك المشكلة إلى احتمالية قيام المديرين باستغلال موارد الشركة لتحقيق مصالحهم الذاتية. كما تؤكد هذه النظرية على إدراك الملاك والإدارة لدور الإفصاح عن المعلومات المحاسبية في الحد من عدم تماثل المعلومات. ومع ذلك، فبالنسبة للمديرين الذين لديهم الدافع لمشاركة المعلومات للحد من عدم تماثل المعلومات، قد تؤدي الرغبة في إخفاء بعض المعلومات إلى تجاهل هذا الدور. ولذلك، يمكن القول إن الشركات التي ترغب في الحد من عدم تماثل المعلومات، تقدم تقاريرها المالية بشكلٍ قابلٍ للقراءة. وفي المقابل، تحاول بعض الشركات إخفاء المعلومات باستخدام لغة أكثر تعقيداً بما يُخفّض من قابلية التقارير المالية للقراءة (Madadizadeh et al., 2024).

كما تشير النظرية الرياضية للتواصل (Mathematical Theory of Communication) إلى أن المشكلة في عملية التواصل هي مدى النجاح في توصيل الرسالة أو المعلومة، كما يجب أن يكون هناك هدف معين للرسالة. وبالنظر إلى أن المحاسبة تهدف إلى توصيل المعلومات للأطراف المختلفة من خلال التقارير المالية فإن تحقيقها لهذا الهدف يعتمد على

مدى نجاحها في توصيل المعنى المقصود من مصدر المعلومات (الإدارة) إلى الوجهة المقصودة (أصحاب المصالح). وتؤكد هذه النظرية على أهمية دقة وفعالية الرسالة أو المعلومات المنقولة في التأثير على الأحداث اللاحقة (Shauki & Oktavini, 2022).

وهناك العديد من الانعكاسات لمدى قابلية التقارير المالية للقراءة؛ فالتقارير الواضحة والمباشرة تكون سهلة القراءة بما يساعد على الحد من غموض المعلومات المُفصَح عنها بما يُعزِّز من استجابة السوق (Lawrence, 2013). وعلى العكس من ذلك، يمكن أن تتسبب التقارير المُعقَّدة في عدم استقرار الأسواق؛ مما قد يؤدي إلى عواقب سلبية مثل انخفاض كفاءة الاستثمار (Biddle et al., 2009)، وردود أفعال المستثمرين غير الملائمة (You & Zhang, 2009)، وزيادة مستوى عدم التأكيد لدى المحللين (Bozanic & Thevenot, 2015)، وانخفاض التصنيفات الائتمانية للسندات (Bonsall & Miller, 2017)، وارتفاع تكاليف الاقتراض (Ertugrul et al., 2017)، وانخفاض قيمة الشركة (Hwang & Kim, 2017)، وصعوبة تكوين التحالفات (Baxamusa et al., 2018)، وانخفاض أسعار الأسهم (Kim et al., 2019)، وانخفاض الشفافية (Bai et al., 2022)، وزيادة تكاليف الوكالة (Sun et al., 2022).

وتأسيساً على ما سبق، فالتقارير المالية التي يتم تقديمها يمكن أن تكون قابلة للقراءة أو صعبة القراءة على حدٍ سواء. ونظراً لأن قراءة وتفسير مجموعة كبيرة من النصوص يتطلب جهداً إدراكياً كبيراً من جانب المستخدمين لتحليل المعلومات الواردة بالتقارير المالية؛ فيجب على الجهات التنظيمية الاهتمام باللغة المُستخدمة في تلك التقارير، ومدى تأثيرها على قابليتها للقراءة. كما يمكن القول إن أهمية هذا الوضوح تمتد إلى ما هو أبعد من مجرد سهولة القراءة؛ فهو يشير إلى شفافية الشركة من ناحية، ومدى إدراك وفهم مستخدمي التقارير المالية من ناحيةٍ أخرى؛ الأمر الذي ينعكس على عملية اتخاذ القرار.

٢- ممارسات إدارة الأرباح وعلاقتها بقابلية التقارير المالية للقراءة:

تُعد جودة التقارير المالية للشركات من القضايا الأساسية التي اكتسبت اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في السنوات الأخيرة؛ وذلك بسبب أهمية المعلومات الواردة بتلك التقارير بالنسبة لمختلف أصحاب المصالح (Ghaleb et al., 2021)؛ حيث توفر التقارير المالية سهلة القراءة

أداة تقييم لمنفعة المعلومات التي تتضمنها تلك التقارير، علاوةً على أنها تُحدد مدى تَعُدُّ الإفصاحات نتيجة التعنيم الإداري (Gosselin et al., 2021; Shauki & Oktavini, 2022). ويعتبر مبدأ الإفصاح عن المعلومات أحد المبادئ المحاسبية الأساسية لإعداد التقارير المالية؛ والذي على أساسه يجب أن تكون جميع المعلومات الواردة بتلك التقارير مُتاحة بشكلٍ مناسب وفي الوقت المناسب لمستخدميها والذين يعتمدون على الإفصاح لأغراضٍ مختلفة، بما في ذلك مقارنة الشركات بعضها البعض، وتقييم الأداء مقارنةً بالسنوات السابقة، والاطلاع على الوضع المالي وغير المالي والمعاملات الداخلية للشركة. وبالتالي، فمن الضروري للقائمين على إعداد التقارير المالية الإفصاح عن جميع الأحداث المهمة بشكلٍ مناسبٍ ودقيقٍ؛ بحيث تنتم التقارير المالية بالشفافية من خلال زيادة قابليتها للقراءة، وخُلُوها من التعقيد (Seifzadeh et al., 2021)، لا سيما وأن تَعُدُّ التقارير المالية المترابدين يؤثر سلبياً على قدرة نظام المعلومات المحاسبي في توصيل المعلومات بالشكل الملائم، الأمر الذي أصبح مصدر قلق للعديد من أصحاب المصالح (Abdel Rahim, 2022).

وفي هذا السياق، يمكن تصنيف انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة إلى نوعين، انخفاض مُتعمدٍ وانخفاض غير مُتعمدٍ؛ وينشأ الانخفاض المُتعمد نتيجة تبنى الإدارة لأساليب مختلفة للقياس والإفصاح عن نفس الأحداث الاقتصادية، بهدف إخفاء أو تشويه الحقائق وتقديم نتائج مُضللة، في حين يظهر الانخفاض غير المُتعمد نتيجة التفسير أو التطبيق الخاطئ للسياسات المحاسبية في عمليتي التقييم والقياس غير الدقيق لبعض البنود في التقارير المالية (Khalaf & Hussein, 2024).

ومن ناحيةٍ أخرى، قد تقوم الإدارة بممارسات إدارة الأرباح بهدف تضليل مستخدمي التقارير المالية بشأن أداء الشركة أو التأثير على النتائج التعاقدية التي تعتمد على الأرباح المُعلن عنها (Eshleman & Guo, 2020)، ومقابلة توقعات الأرباح أو التفوق عليها بهدف الحد من تقلبات الأرباح (Lo et al., 2017)، أو لخفض تقلبات سوق الأوراق المالية (Tao & Zhao, 2019)، أو لتحسين صورة الشركة (Durana et al., 2021). ووفقاً لنظرية السلوك الانتهازي (Opportunistic Behavior Theory)، قد يقوم المديرون بالتلاعب في الأرباح لتحقيق مصالحهم الذاتية مما يدفعهم إلى تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة (Pajuste et al.,

(2020). وعلى الرغم من التأثيرات السلبية لتلك الممارسات، إلا أنها ما زالت قائمة، لا سيما في ظل مرونة المعايير المحاسبية وما تمنحه من حرية الاعتماد على التقديرات المحاسبية. وفي نفس الوقت، تتطلب هذه المعايير الإفصاح عن تلك التقديرات، بما يساعد مستخدمي التقارير المالية على فهم أفضل للتقديرات والافتراضات التي تقوم بها الإدارة في هذا الشأن (Aldahray & Alnori, 2021; Aldahray, 2024).

ويمكن للمديرين الانخراط بممارسات إدارة الأرباح بقدر ما يتمتعون به من حرية التصرف في إطار المبادئ والأساليب المحاسبية المقبولة لتجنب رد فعل مختلف أصحاب المصالح، ومن المرجح أن يميل هؤلاء المديرون إلى حجب المعلومات ذات الصلة عن مستخدمي التقارير المالية من خلال تقديم تقارير مالية أكثر طولاً وتعقيداً لإخفاء المعلومات التي يُمكن من خلالها الكشف عن تلك الممارسات الاحتياطية، لا سيما في ضوء معرفتهم بعدم استجابة السوق بشكلٍ سريع للإفصاحات المُعدَّة (Seifzadeh et al., 2021)، وخاصةً في الشركات التي تعمل في بيئات لا تتسم بالشفافية (Xu et al., 2022).

وتتأثر قابلية التقارير المالية للقراءة إلى حدٍ كبير بأداء الشركة؛ فالشركات ذات الأداء غير الجيد تضطر إلى تفسير أدائها؛ مما يدفع المديرين لتقديم تقارير مالية مُعدَّة بشكلٍ مُتعمد لجعلها أقل قابلية للقراءة؛ في حين أن الشركات ذات الأداء الجيد تميل إلى الإفصاح عن المعلومات بوضوح أكبر في إشارةٍ منها إلى جودة أدائها (Chatterjee, 2024).

وفي هذا السياق، فقد أشار Ajina et al. (2016) إلى أن الشركات تقدم تقاريراً مالية مُعدَّة في حالة وجود ممارسات إدارة أرباح. وأوضح كلٌّ من Lo et al. (2017), Tarjo et al. (2024), Tiwari & Chatterjee (2024), Shauki & Oktavini (2022), (2022) أن الشركات التي تتخبط في ممارسات إدارة الأرباح تقدم تقاريراً مالية أكثر تعقيداً بما يجعل قراءتها أكثر صعوبة في محاولةٍ منها لإخفاء ممارسات إدارة الأرباح. كما أشار Ejaz et al. (2022) إلى أن الشركات العائلية تتخبط بممارسات إدارة الأرباح لتخفيض عبئها الضريبي، وبالتالي تقدم تقاريراً مالية مُعدَّة. كما توصل Arora & Chauhan (2021) إلى أن الشركات التي تقوم بإدارة الأرباح تُعدّ تقاريراً مالية أقل قابلية للقراءة، وهذا الاتجاه يكون أكثر شيوعاً في حالة وجود قيود مالية. وعلى العكس، توصل كلٌّ من Cheng et al. (2018), Seifzadeh et al. (2021), Aldahray (2024) إلى وجود علاقة موجبة ومعنوية بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؛ وقد

يرجع ذلك إلى وعي المديرين بالمخاطر المرتبطة بتقديم تقارير مالية أقل قابلية للقراءة مما يؤدي إلى تحليل أعمق من قبل المراجعين، وبالتالي زيادة فرصهم في اكتشاف ممارسات إدارة الأرباح. وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول إنه في ضوء فرضية التعقيم الإداري، كلما ارتفعت تكلفة معالجة المعلومات انخفضت استجابة السوق. وبناءً على ذلك، فإن انخراط المديرين في ممارسات إدارة الأرباح والتي تتطلب جهوداً للتلاعب بالتقارير المالية، يدفعهم لزيادة غموض بيئة المعلومات من خلال تقديم تقارير مالية أكثر تعقيداً؛ ومن ثم أقل قابلية للقراءة؛ وهذا بدوره يزيد من التكاليف التي يتحملها المستثمرون لفهم أداء الشركة وقراراتها الاستراتيجية؛ بما يحد من قدرة مستخدمي التقارير المالية على تقييم ما إذا كانت التقارير المالية تعكس التغيرات في الأداء، وعما إذا كانت هذه التغيرات تأتي نتيجة الأداء الفعلي أو نتيجة ممارسات إدارة الأرباح؛ الأمر الذي يؤكد على ضرورة الوقوف على العوامل التي تجعل من الصعب أو السهل على المستخدمين قراءة وفهم التقارير المالية.

٣- الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة: ١/٣ الثقة الإدارية المفرطة وعلاقتها بقابلية التقارير المالية للقراءة:

تلعب خصائص المديرين التنفيذيين دوراً كبيراً في تشكيل استراتيجيات الشركة والتأثير على نتائجها؛ نظراً لأنها من العوامل الرئيسية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار، وإعداد التقارير المالية، والنتائج التنظيمية بشكل عام، وهو ما تؤكدُه نظرية الصفوف الإدارية العليا (Upper Echelon Theory) (Rezaee et al., 2021). وقد اكتسبت الثقة الإدارية المفرطة، على وجه الخصوص، أهمية كبيرة في نظريات الإدارة الحديثة؛ ففي حين تُشكّل الثقة بالنفس أهمية بالغة للقيادة الفعّالة، إلا أنه عندما تتحول الثقة بالنفس إلى ثقة مفرطة تُصبح محفوفةً بالمخاطر مما قد يؤثر سلباً على أداء الشركة (Kunz & Sonnenholzner, 2023).

فالثقة المفرطة للمديرين هي سمة شخصية يمكن تعريفها بأنها سلوك يعتمد على وجود معتقدات إيجابية فيما يتعلق بكل جانب من جوانب الحدث في ظل ظروف غير مؤكدة. فالمديرون ذوو الثقة المفرطة غالباً ما يكونون متفائلين بشأن قراراتهم والنتائج المرتبطة بها؛ ونتيجة لذلك، فإن التدفقات النقدية والأرباح المستقبلية لشركاتهم تتمتع بنظرة إيجابية فيما يتعلق بالمخاطر والعوائد المستقبلية. ولعل ذلك يرجع إلى المُبالغة في تقديرهم للاحتمالية وتأثير الأحداث الإيجابية على

التدفقات النقدية للشركة. وفي المقابل، فقد يقللون من تقييمهم للأحداث السلبية وبالتالي، قد يؤخرون الاعتراف بالخسائر ويقدمون تقديرات متفائلة في تحديد قيمة الأصول الحالية أو طويلة الأجل، الأمر الذي قد يُشكك بدوره في دقة المعلومات حول الأرباح المستقبلية والتدفقات النقدية للشركة (Almaleki et al., 2021).

لذا فقد تدفع الثقة المفرطة بعض المديرين لاتخاذ قرارات استثمارية غير ملائمة، والانخراط في ممارسات إدارة الأرباح، وحجب الأخبار السيئة عن السوق، وتجاهل ردود الفعل السلبية؛ وهو ما قد يؤدي إلى انخفاض شفافية الشركة. في حين يقومون بالإفصاح عن الأخبار الجيدة بشكلٍ فوري، وقد تؤدي تلك الممارسات إلى الإضرار بالشركة. ومن وجهة نظرٍ أخرى، قد يكون المديرين ذوو الثقة المفرطة أكثر نقاؤًا وشفافيةً بشأن مستقبل شركاتهم؛ مما يدفعهم إلى التواصل بشكلٍ مستمر مع المستثمرين، والإفصاح عن المزيد من المعلومات طواعيةً؛ ومن ثم فإن المديرين الذين يتسمون بالثقة المفرطة، مقارنةً بغيرهم، قد يؤثران على قابلية التقارير المالية للقراءة (Liang et al., 2020; Al-Sawy & Mohamed, 2022; Sharawi, 2023).

ووفقاً لنظرية ارتباك الإدارة (**Management Confusion Theory**)، يميل المديرين ذوو الأداء الضعيف إلى زيادة تعقّد التقارير المالية. وعلى الجانب الآخر، تشير **نظرية الإشارة (signal theory)** إلى أن إدارة الشركة تسعى جاهدةً لنقل الأخبار الجيدة وتجنب نشر الأخبار السيئة. هذا وتؤثر الخصائص الإدارية بشكلٍ كبير على إعداد التقارير المالية (Seifzadeh et al., 2021)؛ حيث تتأثر المعلومات الواردة في تلك التقارير بالعديد من العوامل، وفي مقدمتها الثقة المفرطة؛ حيث تزيد الثقة المفرطة من مخاطر التقارير المالية نتيجة سعي الإدارة إلى إخفاء الأداء الفعلي، لا سيما عند قيام المديرين بأنشطة لا تتوافق ومصالح المساهمين، مما يزيد من احتمالية انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة (Semaan, 2020 ; Sutrisno & Karmudiandri, 2020).

ويُمكن تفسير ذلك بالاعتماد على نظريتي الوكالة والإشارة؛ فمن منظور **نظرية الوكالة**، يمكن أن تزيد الثقة المفرطة من مشكلات الوكالة؛ فقد تعمل على تعزيز فئاعة المدير التنفيذي بالعائدات المحتملة لجهوده الاستثمارية، مما قد يؤدي عن غير قصد إلى الاستثمار المفرط وسوء تخصيص الموارد. وتكمن المشكلة في أن هذه الثقة المفرطة قد لا تتوافق دائماً ومصالح المساهمين؛ الأمر الذي قد يدفع المديرين إلى تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة بشكلٍ مُتعمّد لإخفاء هذه

الخيارات الاستثمارية غير الملائمة من خلال استخدام مفاهيم لغوية مُعقّدة في تقاريرهم المالية، نظرًا لمعرفتهم أن زيادة تكلفة معالجة المعلومات قد يعمل على إبطاء استجابة السوق للمعلومات التي تتضمنها تلك التقارير. وعلى الجانب الآخر فمن منظور نظرية الإشارة فقد لا يكون تعقّد التقارير المالية مدفوعًا برغبة المديرين في حجب المعلومات، وإنما قد يكون ناتجًا عن محاولة تقديمهم سردًا شاملاً - وإن كان مُعقّدًا - يوضح استراتيجية الشركة ورؤيتها المستقبلية. وعلى الرغم من نظرة المدير التنفيذي لهذا الإفصاح التفصيلي كوسيلة لزيادة شفافية التواصل، إلا أنه قد يؤدي عن غير قصد إلى خفض قابلية التقارير المالية للقراءة (Rajabalizadeh, 2023).

وفي تحدٍ للنظرة التقليدية للثقة الإدارية المفرطة باعتبارها تحيزًا إدراكيًا ضارًا، فقد كشف Burkhard et al. (2023) من خلال دراسة تحليلية شاملة أن الثقة المفرطة قد تُشجّع بالفعل على تحمل المخاطر الاستراتيجية، وبالتالي تعزيز أداء الشركة. علاوةً على ذلك فقد أشار Kowalzik et al. (2024) إلى أن المديرين التنفيذيين الجُدد الذين يتمتعون بثقة مفرطة قد يُعزّزون من أداء الشركة. كما توصل Sutrisno et al. (2023) إلى أن الثقة المفرطة يمكن أن تُخفّض من مخاطر الشركة.

وتأسيسًا على ما سبق، يُمكن القول إن الثقة الإدارية المفرطة لا تترك أثرها فقط على القرارات الاستراتيجية والاستثمارية، بل إنها تمتد أيضًا إلى التقارير المالية؛ مما يؤكد على التأثير العميق والمتنوع لهذه السمة الشخصية. كما أن الطبيعة المزدوجة لتأثيرات الثقة المفرطة ما بين إيجابية وسلبية والتي تعتمد على الظروف التي تشير إلى المبالغة في تقدير احتمالية نتيجة معينة، تؤكد على الحاجة الملحة إلى فهم شامل لتلك السمة وانعكاساتها، لا سيما على قابلية التقارير المالية للقراءة.

٢/٣ قوة المدير التنفيذي وعلاقتها بقابلية التقارير المالية للقراءة:

يقوم المديرون التنفيذيون باتخاذ العديد من القرارات، وبعض هذه القرارات قد تكون لها عواقب سلبية إذا ما تم تركها دون رقابة ملائمة. ويؤثر تكوين مجلس الإدارة على قدرته ووظيفته الرقابية؛ حيث لُوحظ عدم قدرة مجالس الإدارات التي يُسيطر عليها المديرون التنفيذيون على أداء وظيفتها الرقابية بشكلٍ كافٍ، لا سيما بشأن القضايا المتعلقة بالإفصاح (Garcia-Sanchez et al., 2021). وقد أكد Muttakin et al. (2018) على أن قوة المدير التنفيذي قد تجعله قادرًا

على الحد من فعالية الوظيفة الرقابية لمجلس الإدارة. وبالنظر إلى قوة المدير التنفيذي، فقد وصف Adams et al. (2005) المديرين التنفيذيين الأقوياء بأنهم المديرون الذين يستطيعون -بشكلٍ مستمر- التأثير على القرارات الرئيسية في شركاتهم. ويقتصر التعريف السابق على القوى الداخلية المحيطة بالمدير فقط. ومع ذلك، يمكن النظر إلى قوة المديرين التنفيذيين من خلال قدراتهم على التعامل مع كلٍ من القوى الداخلية والخارجية، وهو ما أشار إليه Baldenius et al. (2014) بأن قوة المدير التنفيذي تتمثل في قدرته على التعامل مع مصادر عدم التأكد الداخلية والخارجية؛ فالمدير التنفيذي القوي يتمتع بقدرٍ كبيرٍ من السيطرة والتأثير على الآخرين.

وتُعتبر قوة المدير التنفيذي مفهومًا متعدد الأبعاد؛ حيث يستمد المديرون التنفيذيون القوة من خلال أربعة أبعاد رئيسية، وهي البعد التنظيمي، والبعد الملكية، والبعد الخبرة، والبعد المكانة (Tang et al., 2011; Han et al., 2016; Sheikh, 2019).

وتتمثل قوة المدير التنفيذي المُستمددة من **البعد التنظيمي (Structural Power)**، في القوة التي يستمدّها من المنصب الذي يشغله، أو بعبارةٍ أخرى، هي قوة منصب المدير كما يحدده الهيكل التنظيمي للشركة، ويُعد هذا البعد المصدر الرئيسي لقوة المدير التنفيذي، والذي يتأثر بكلٍ من المسمى الوظيفي، والتعويضات، وعدد المديرين التنفيذيين الآخرين. كما أن الجمع بين أكثر من منصب يُضيف المزيد من القوة للمدير التنفيذي؛ مما يمنحه التحكم في عملية اتخاذ القرار (Saidu, 2019; Sheikh, 2019; Garcia-Sanchez et al., 2021).

في حين أن قوة المدير التنفيذي المُستمددة من **بُعد الملكية (Ownership Power)** تُعتبر أحد المصادر المهمة للقوة سواء من الناحية النظرية أو العملية (Onali al., 2016)؛ حيث إن استحواذ المدير التنفيذي على نسبةٍ كبيرةٍ من أسهم الشركة يجعله قادرًا على التأثير بشكلٍ كبيرٍ على قرارات مجلس الإدارة (Mio et al., 2016). كما يمكنه التأثير على اختيار أعضاء مجلس الإدارة الآخرين، وتحديد مكافآتهم، وإقالتهم إن لزم الأمر، وتزداد قوة المدير التنفيذي المُستمددة من بُعد الملكية في حالة كونه أحد مؤسسي الشركة، أو ينتمي للعائلة المؤسسة للشركة (Zhang et al., 2016).

بينما القوة المُستمددة من **بُعد الخبرة (Expert Power)** يكتسبها المديرون التنفيذيون عندما يُنظر إليهم باعتبارهم خبراء في إدارة شركاتهم، لا سيما في ظل الظروف الاستثنائية أو غير المتوقعة؛ فكلما ازدادت اتصالات وعلاقات المديرين مع مختلف الأطراف في بيئة العمل ازدادت

قدرتهم على التعامل مع تلك الظروف. وفي هذا الصدد، تزداد قوة المدير التنفيذي بزيادة مدة بقائه بمنصبه؛ مما يتيح له بناء علاقات مؤثرة مع مجلس الإدارة (Graham et al., 2017).

في حين تعتمد قوة المدير التنفيذي المُستمدّة من بُعد المكانة (Prestige Power) على ما يتمتع به المدير التنفيذي من احترامٍ وإعجابٍ نتيجةً لإنجازاته الملموسة وسماته الشخصية. وقد تزداد قوة المديرين التنفيذيين نتيجة الاتصال مع أطراف خارج شركاتهم من خلال عملهم بمجالس إدارات أخرى؛ بما يساعدهم في الحصول على معلومات بشأن بيئة العمل وبالتالي تخفيض حالة عدم التأكد عند اتخاذ القرار. ونظراً لأن بُعد المكانة مقياس لا يتسم بالموضوعية مقارنةً بالأبعاد الثلاثة الأخرى، فإن الدراسات السابقة لا تُدرجه بالمؤشرات التي يتم الاعتماد عليها لقياس قوة المدير التنفيذي (Zainal & Muhamad, 2014; Han et al., 2016; Saidu, 2019).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول إن مفهوم قوة المدير التنفيذي يتحدد بقدر تحديد مفهوم القوة نفسها، والتي تتبع من مصادر مختلفة تشمل، وجود ودور المدير التنفيذي داخل مجلس الإدارة، ومدة بقائه في منصبه، وملكيته للأسهم أو انتمائه للعائلة المؤسسة للشركة. ولقياس قوة المدير التنفيذي بشكلٍ دقيق؛ يجب بناء مؤشر كمي متعدد الأبعاد يعتمد على الدمج بين المصادر المختلفة التي يستمد منها المدير التنفيذي قوته باعتبارها مزيجاً متكاملًا له تأثير على العديد من الجوانب، لا سيما استراتيجية الشركة ورؤيتها المستقبلية.

وتقدم نظرية الوكالة (Agency Theory) تفسيراً للتأثير المحتمل لقوة المديرين التنفيذيين في تحديد هدف الشركة؛ حيث تفترض أن الملكية هي مصدر النزاعات بين المساهمين والإدارة؛ مما يجعل المديرين يميلون نحو الانخراط في أنشطة أو اتخاذ قرارات لا تتفق في معظم الأحوال وتحقيق مصالح المساهمين وتعظيم ثروتهم (Saidu, 2019).

وعلى الجانب الآخر، تقدم نظرية الإشراف (Stewardship Theory) وجهة نظر مقابلة لنظرية الوكالة، وتفترض تلك النظرية أنه في ظل وجود الهياكل التنظيمية التي تمنح المديرين التنفيذيين سلطاتٍ واسعةٍ فيما يسمى بـ (Empowering Structures) تكون التوقعات بشأن أداء الشركة أكثر وضوحاً واتساقاً؛ وبالتالي فمن المفترض أن يعمل المدير التنفيذي على تحقيق المنافع لمختلف أصحاب المصالح من خلال اتخاذ القرارات التي تُصَب في مصلحة جميع الأطراف المعنية؛ فباعتباره جزءاً من الشركة فإنه يميل إلى الوفاء بالمسئولية المُوكلة إليه (Ahamed &

(Tripathi, 2018). وعلاوةً على ذلك، توضح النظرية أن هناك حاجة إلى أن يدعم مجلس الإدارة المديرين التنفيذيين الأقوياء في اتخاذ قراراتهم، ومن المؤكد أن الروابط بين المدير التنفيذي ومجلس الإدارة ستساعد في تحقيق التناغم الذي يُمكن المديرين من اتخاذ قرارات ملائمة (Razaee et al., 2021).

وتطرح نظرية الرؤية القائمة على الموارد (Resource-Based View Theory)

تفسيراً لفهم تأثير قوة المدير التنفيذي باعتباره أحد موارد الشركة؛ ومن ثم يمكن أن يساهم المدير التنفيذي بشكل كبير في تحقيق أهداف الشركة بما يملكه من مهارات إدارية ورقابية وتنظيمية (Saidu, 2019).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن اعتبار جميع النظريات المذكورة أعلاه مفيدة في تفسير معظم الظواهر المرتبطة بالمديرين التنفيذيين. ومع ذلك، يتم استخدام نظرية الوكالة في كثير من الأحيان بسبب ارتباطها بالمصلحة الذاتية للمديرين. في حين تتمتع النظريات الأخرى بنفس القوة التفسيرية في ربط بعض الجوانب المتعلقة بالمديرين التنفيذيين بقرارات الشركة واستراتيجياتها ورؤيتها المستقبلية.

ويمكن النظر إلى أداء المدير التنفيذي من زاويتين مختلفتين، تتمثلان في مدى قدرة المدير التنفيذي على تحفيز ودفع الشركة إلى تحقيق الهدف من ناحية، ومدى قدرة الشركة على تحقيق أهدافها المالية من ناحية أخرى. ويمكن أن يتطابق أداء الشركة مع أداء المدير التنفيذي إذا ما تم الاعتماد على مؤشرات الأداء المالي. ومع ذلك، يُمكن النظر إلى أداء المدير التنفيذي من خلال مجموعة من العوامل مثل فعالية تنفيذ المدير التنفيذي لاستراتيجية الشركة، والعلاقات مع العملاء وأصحاب المصالح الآخرين (Fetscherin, 2015; Jenter & Kanaan, 2015).

وشهدت الآونة الأخيرة جدلاً واسعاً حول النتائج المترتبة على وجود مديرين تنفيذيين أقوياء بالشركات. فالمديرون التنفيذيون الأكثر قوة يرتبطون بتنوع أكبر في أداء الشركة. فعلى سبيل المثال، يُعتبر المدير التنفيذي القوي أحد الأصول القيّمة إذا ما اتخذ قراراتٍ صحيحة (في صالح الشركة). وفي المقابل، عندما يتخذ المدير التنفيذي القوي قراراتٍ خاطئة (في غير صالح الشركة)، فقد يتسبب في الإضرار بمصالح الشركة (Sun et al., 2022).

وفي هذا السياق، فقد يكون لقوة المدير التنفيذي تأثير إيجابي على أداء الشركات؛ حيث إن المديرين الأقوياء يُولون اهتماماً أقل بالقيود الاجتماعية التي قد تُحد من قراراتهم، وهو ما ينعكس

على سلوك الآخرين بشكلٍ إيجابي. كما أن المديرين التنفيذيين الأقوياء يكونون أكثر قدرةً على تطوير شبكات اجتماعية قوية وأكثر مركزية؛ مما قد يساعدهم على الوصول إلى المعلومات المهمة والممارسات التنافسية بشكلٍ أفضل. وفي المقابل، قد تؤدي قوة المدير التنفيذي إلى نتائج سلبية؛ حيث إن المديرين التنفيذيين الأقوياء لديهم الدوافع لاتخاذ القرارات التي تُحقق مصالحهم الذاتية، مما يؤدي إلى زيادة مشكلات الوكالة نتيجة قدرتهم على حجب المعلومات (Sun et al., 2022).

وفيما يتعلق بقوة المدير التنفيذي في علاقتها بقابلية التقارير المالية للقراءة، تُعد خصائص المديرين التنفيذيين من العوامل المؤثرة على شفافية التقارير المالية بصفةٍ عامة، لا سيما اتخاذ القرارات المتعلقة بالإفصاح (Lewis et al., 2014)؛ حيث قد يقوم المديرون التنفيذيون الأقوياء بالإفصاح عن المعلومات وفقاً لتقديراتهم لخدمة مصالحهم الخاصة (Baginski et al., 2018) من خلال تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة بهدف الحد من فعالية رقابة المستثمرين على تصرفات الإدارة (Muttakin et al., 2018).

وتأسيساً على ما سبق، يمكن القول إن طبيعة العلاقة بين قوة المدير التنفيذي وقابلية التقارير المالية للقراءة تعتمد على توجهات المدير التنفيذي؛ فعندما يحرص المدير التنفيذي على تحسين شفافية التقارير المالية بهدف تعزيز ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح، إضافةً إلى تركيزه على التواصل الفعّال مع مختلف الأطراف يدفعه ذلك إلى زيادة قابلية التقارير المالية للقراءة مما يجعلها أكثر قابلية للفهم من قِبل مستخدميها. وفي المقابل، حينما يركّز المدير التنفيذي على تحقيق مصلحته الشخصية، أو تحقيق أهداف قصيرة الأجل بإظهار أداء مالي قوي، أو إخفاء ممارسات لا تتوافق ومصالح المساهمين فقد يقوم بتقديم تقارير مالية أقل قابلية للقراءة؛ ومن ثم الحد من فعالية رقابة المستثمرين.

٤ - الدراسات السابقة واشتقاق الفروض:

١/٤ الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة:

استهدفت دراسة (Arora & Chauhan, 2022) اختبار تأثير إدارة الأرباح على قابلية التقارير المالية للقراءة، إضافةً إلى اختبار مدى قابلية تقارير الشركات المُتعثرة ماليًا للقراءة، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات الهندية بإجمالي عدد مشاهدات ٥٤٤٦ مشاهدة خلال الفترة ما

بين عامي ٢٠٠٧-٢٠١٩. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تقوم بإدارة الأرباح تُعد تقاريرًا مالية أقل قابلية للقراءة. وبالتالي، فإن المزيد من ممارسات التلاعب المالي من جانب الشركة تجعل التقارير المالية أكثر تعقيدًا.

وقامت دراسة (Shauki & Oktavini, 2022) بدراسة تأثير إدارة الأرباح على قابلية التقارير المالية للقراءة مع دراسة الدور المُعدّل للمديرين الإناء. وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات الإندونيسية بإجمالي عدد مشاهدات ٩٩٦ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٥-٢٠١٨. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تقوم بممارسات إدارة الأرباح تقدم تقاريرًا مُعدّدة تصعب قراءتها بهدف إخفاء تلك الممارسات. وبالتالي، سيجد مستخدمو التقارير السنوية صعوبة في تحديد هذه الممارسات. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير مُعدّل معنوي لتنوع مجلس الإدارة على العلاقة بين إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة.

كما فحصت دراسة (Aldahray, 2024) العلاقة بين إدارة الأرباح، وقابلية الإيضاحات المتممة للقراءة، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات غير المالية بالملكة المتحدة بإجمالي عدد مشاهدات ١٠٢١ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٠٥-٢٠١١. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين إدارة الأرباح وقابلية الإيضاحات المتممة للقراءة. ومن المحتمل أن تكون هذه النتيجة ناتجة عن غياب الدوافع لإدارة الأرباح إلى جانب وعي المديرين بالمخاطر المرتبطة بتقديم إيضاحات أقل قابلية للقراءة، مما قد يؤدي إلى تحليل أعمق من قِبَل المراجعين، وبالتالي زيادة فرصهم في اكتشاف ممارسات إدارة الأرباح. وبالتالي، لا ينبغي للمشاركين في السوق الاعتماد دائمًا على سهولة قراءة الإيضاحات المتممة كمؤشر على ارتفاع جودة التقارير المالية، حيث تشير النتائج إلى أن زيادة قابلية الإيضاحات المتممة للقراءة يرتبط بمستوى مرتفع من ممارسات إدارة الأرباح.

في حين تناولت دراسة (Chatterjee, 2024) كيفية تأثير إدارة الأرباح على قابلية التقارير المالية للقراءة. بالإضافة إلى اختبار تأثير كل من الاحتفاظ بالنقدية وجودة المراجعة وأنماط الملكية على العلاقة بين إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات الهندية بإجمالي عدد مشاهدات ٢١٨٤ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٧-٢٠٢٢. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تقوم بممارسات إدارة الأرباح تُصدر تقارير مالية أكثر تعقيدًا، كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير مُعدّل لكلٍ من الاحتفاظ بالنقدية، وجودة المراجعة،

وأنماط الملكية على العلاقة بين إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة. كما أظهرت النتائج أن جائحة كورونا أثرت بشكلٍ سلبي على قابلية التقارير المالية للقراءة.

بينما استهدفت دراسة (Madadizadeh et al., 2024) اختبار تأثير جودة الأرباح على قابلية التقارير المالية للقراءة باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات المدرجة في بورصة طهران بإجمالي عدد مشاهدات ٤٣٥ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٠٦-٢٠٢٠. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لجودة الأرباح على قابلية التقارير المالية للقراءة.

وقامت دراسة (Tiwari & Chatterjee, 2024) بفحص تأثير إدارة الأرباح على قابلية التقارير المالية للقراءة للشركات الهندية المتعنترة. وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ٢٠٨ شركة هندية متعنترة ماليًا بإجمالي عدد مشاهدات ٥٤٥ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٧-٢٠٢١. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين إدارة الأرباح وتعتد التقارير المالية، وأشارت النتائج إلى وجود دور مُعدّل لتركز الملكية على هذه العلاقة. كما أشارت النتائج، إلى اختلاف تأثير تركيز الملكية كمتغير مُعدّل باختلاف مستوى التعنتر المالي للشركات، كما أن هذه النتائج لا تختلف باختلاف الأسلوب المُستخدَم في إدارة الأرباح.

٤/٢ الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين كل من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة:

٤/٢/١ الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة، وقابلية التقارير المالية للقراءة:

استهدفت دراسة (Almaleki et al., 2021) اختبار أثر النرجسية والثقة الإدارية المفرطة على قابلية القوائم المالية للمقارنة، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٢٨ شركة مُقيّدة بالبورصة الإيرانية، و٣٥ شركة مُقيّدة بالبورصة العراقية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٢-٢٠١٨. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي للنرجسية على قابلية القوائم المالية للمقارنة في البيئة الإيرانية. في حين أشارت النتائج في البيئة العراقية إلى وجود أثر معنوي سلبي للنرجسية على قابلية القوائم المالية للمقارنة. إضافةً إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي سلبي للثقة الإدارية المفرطة على قابلية القوائم المالية للمقارنة في كلا البلدين، كما أرجعت الدراسة تباين النتائج إلى

اختلاف طبيعة السوق في كلا البلدين في العديد من الجوانب مثل أسلوب الإدارة، واعتماد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية، بجانب العقوبات الدولية المفروضة على إيران.

في حين قامت دراسة (Seifzadeh et al., 2021) بتقييم العلاقة بين خصائص الإدارة (التحصين الإداري، والنزجسية والثقة الإدارية المفرطة، وقصر نظر المديرين، وإدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٥٠ شركة من الشركات المُقيّدة ببورصة طهران خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٢-٢٠١٧. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين التحصين الإداري وإدارة الأرباح من خلال الاستحقاقات، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين إدارة الأرباح من خلال الأنشطة الحقيقية، وقصر نظر المديرين، ونزجسيتهم، وثقتهم المفرطة، وقابلية التقارير المالية للقراءة.

كما فحصت دراسة (Bai et al., 2022) كيفية تأثير الثقة الإدارية المفرطة على قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٤٧٣ شركة خلال الفترة ما بين عامي ١٩٩٧-٢٠٠٣. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين التنفيذيين ذوي الثقة المفرطة يزيدون من قابلية قراءة التقارير المالية لشركاتهم مقارنةً بأقرانهم الذين لا يتسمون بالثقة المفرطة، لا سيما بعد تزايد أهمية الإفصاح العام بسبب تطبيق متطلبات الإفصاح العادل. كما أشارت النتائج إلى أن الزيادة النسبية في قابلية التقارير المالية للقراءة تعتمد على حجم القيود المالية للشركات، وحجم التمويل من خلال سوق الأسهم. وبشكلٍ عام، أشارت النتائج إلى أن المديرين التنفيذيين ذوي الثقة المفرطة يقومون بزيادة قابلية التقارير المالية للقراءة لتخفيض تكلفة التمويل.

واستهدفت دراسة (عاشور، ٢٠٢٣) بيان أثر كلٍ من خصائص لجنة المراجعة والثقة الإدارية المفرطة على ربحية السهم كمقياس لأداء الشركات، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٠٥ شركة من الشركات المُقيّدة بالبورصة المصرية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٤-٢٠٢٠. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين الثقة الإدارية المفرطة وربحية السهم، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين المتغير التفاعلي عدد أعضاء اللجنة الذي لديهم خبرة مالية والثقة الإدارية المفرطة للمدير التنفيذي، وربحية السهم، ووجود علاقة سالبة بين المتغير التفاعلي حجم اللجنة والثقة الإدارية المفرطة للمدير التنفيذي، وربحية السهم.

في حين سعت دراسة (العنتيبي وآل عباس، ٢٠٢٣) إلى معرفة أثر الثقة الإدارية المفرطة على خطر انهيار سعر السهم، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات السعودية بإجمالي عدد

مشاهدات ٣٠٠ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٩-٢٠٢١. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للثقة الإدارية المفرطة على خطر انهيار سعر السهم، كما أشارت النتائج إلى عدم اختلاف هذا التأثير فيما بين الشركات ذات الملكية المؤسسية والملكية غير المؤسسية، في حين يوجد اختلاف في هذا التأثير فيما بين الشركات المتوافقة مع الشريعة والشركات غير المتوافقة مع الشريعة.

بينما قامت دراسة (Rajabalizadeh, 2023) باختبار العلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة وتعدُّد التقارير المالية، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات الإيرانية بإجمالي عدد مشاهدات ١٤٤٥ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٠-٢٠٢١. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين الثقة الإدارية المفرطة وتعدُّد التقارير المالية، مما يؤدي إلى انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة. علاوةً على ذلك، أظهرت النتائج أن هذه العلاقة تكون أكثر وضوحاً وأهمية بالنسبة للشركات ذات الربحية المنخفضة مقارنةً بالشركات ذات الربحية المرتفعة؛ وهذا يعني أن المديرين التنفيذيين ذوي الثقة المفرطة في الشركات ذات الأداء الضعيف يميلون إلى زيادة تعدُّد التقارير المالية. كما أشارت النتائج أن الشركات ذات الأداء المالي الأفضل تقدم نبذةً أكثر إيجابية في تقاريرها المالية السنوية، مما يعكس أداؤها الجيد.

واستهدفت دراسة (Sharawi, 2023) تحديد أثر الثقة الإدارية المفرطة على احتمالية انهيار أسعار الأسهم في سياق السوق المصرية كإحدى الأسواق الناشئة، وكيف يعمل غموض التقارير المالية على تخفيف هذا الأثر، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ٨٢ شركة من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٥ - ٢٠٢٢. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من الثقة الإدارية المفرطة وغموض البيانات المالية على مخاطر انهيار أسعار الأسهم؛ وهو ما يشير إلى أن الشركات التي لديها مديرون تنفيذيون يتسمون بالثقة المفرطة وغموض بتقاريرها المالية تكون أكثر عرضةً لانخفاضات المفاجئة والشديدة في أسعار الأسهم. كما أشارت النتائج إلى أن التفاعل بين الثقة الإدارية المفرطة وغموض البيانات المالية يعمل على زيادة مخاطر انهيار أسعار الأسهم.

في حين اختبرت دراسة (إبراهيم وآخرون، ٢٠٢٤) أثر الثقة الإدارية المفرطة على المسؤولية الاجتماعية للشركات، وانعكاس ذلك على قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك بالتطبيق

على عينة مكونة من ٥٠ شركة من الشركات المُقيّدة بالبورصة المصرية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٥-٢٠٢٠. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة معنوية بين الثقة الإدارية المفرطة والمسئولية الاجتماعية للشركات، ووجود علاقة معنوية سالبة بين المسئولية الاجتماعية للشركات وقابلية التقارير المالية للقراءة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة معنوية مباشرة بين الثقة الإدارية المفرطة وقابلية التقارير المالية للقراءة، بالإضافة إلى عدم وجود علاقة معنوية غير مباشرة بين الثقة الإدارية المفرطة وقابلية التقارير المالية للقراءة من خلال المسئولية الاجتماعية كمتغير وسيط.

بينما قامت دراسة (علي وآخرون، ٢٠٢٤) بفحص العلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة وشفافية التقارير المالية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ٦٧ شركة من الشركات المُقيّدة بالبورصة المصرية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٨-٢٠٢١. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة معنوية بين الثقة الإدارية المفرطة وشفافية التقارير المالية خلال الفترة الأولى (٢٠١٨-٢٠١٩) قبل أزمة كورونا، في حين أشارت النتائج إلى وجود علاقة معنوية سالبة بين الثقة الإدارية المفرطة وشفافية التقارير المالية خلال الفترة الثانية (٢٠٢٠-٢٠٢١) أثناء أزمة كورونا.

في حين استهدفت دراسة (Khalaf & Hussein, 2024) اختبار أثر التفاعل بين التحفظ المحاسبي وغموض التقارير المالية والثقة الإدارية المفرطة، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٧ بنكاً من البنوك المُقيّدة بالبورصة العراقية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٠-٢٠٢٢. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين التحفظ المحاسبي وغموض التقارير المالية، مما يشير إلى أن الشركات ذات الممارسات المحاسبية الأكثر تحفظاً قد لا تعطي الأولوية بالضرورة للشفافية الكاملة. كما أشارت النتائج إلى أن الثقة الإدارية المفرطة غالباً ما يترتب عليها انخفاض غموض التقارير المالية. علاوةً على ذلك، فقد أكدت النتائج عدم وجود أثر مباشر للثقة الإدارية المفرطة على العلاقة بين التحفظ المحاسبي وغموض التقارير المالية.

٢/٢/٤ الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين قوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة:

استهدفت دراسة (Sheikh, 2019) اختبار العلاقة بين قوة المدير التنفيذي ومدى التزام الشركات بالمسئولية الاجتماعية، إضافةً إلى تأثير أبعاد قوة المدير التنفيذي على أبعاد المسئولية الاجتماعية للشركات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سالبة بين قوة المدير التنفيذي والمسئولية

الاجتماعية للشركات. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة سالبة بين كلٍ من القوة المستمدة من الهيكل التنظيمي، وتلك المُستمدة من ملكية المدير التنفيذي والمسئولية الاجتماعية للشركات، في حين لا يوجد تأثير معنوي لُبعد الخبرة على المسئولية الاجتماعية للشركات.

وتناولت دراسة (Garcia-Sanchez et al., 2021) تحليل العلاقة بين قوة المدير التنفيذي ومستوى الإفصاح بالتقارير المتكاملة، وما إذا كانت هذه العلاقة تتأثر بدوافع زيادة الشفافية في الشركات، بما في ذلك مشاكل عدم تماثل المعلومات والقيود المالية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٥٨٨ شركة من الشركات الدولية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٠٩-٢٠١٧. وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين التنفيذيين الذين يتمتعون بقوة أكبر يخفضون مستوى الإفصاح بالتقارير المتكاملة، ولا يتغير هذا السلوك بفعل دوافع زيادة الشفافية في الشركات، كما أشارت النتائج إلى أن فرص النمو الأكبر تعمل على زيادة سلوك المديرين التنفيذيين الأقوياء بشأن تخفيض مستوى الإفصاح، لا سيما فيما يتعلق بعمليات خلق القيمة، وربما يكون ذلك نتيجة لإمكانية استخدام المنافسين لتلك المعلومات.

في حين استهدفت دراسة (Rezaee et al., 2021) معرفة ما إذا كانت الخبرة المهنية للمدير التنفيذي، وخبرته المالية تؤثران على إعادة إصدار القوائم المالية، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات المُقيّدة بالبورصة الإيرانية بإجمالي عدد مشاهدات ٣٢٥٠ مشاهدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٠٨-٢٠١٧. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين الخبرة المهنية للمدير التنفيذي (من الداخل) وإعادة إصدار القوائم المالية، ووجود علاقة سالبة بين الخبرة المالية للمدير التنفيذي وإعادة إصدار القوائم المالية. وعلاوةً على ذلك، أشارت النتائج إلى وجود علاقة سالبة بين الخبرة المهنية للمديرين التنفيذيين ممن لديهم خبرة مالية أيضًا وإعادة إصدار القوائم المالية، كما أوضحت النتائج، أن المديرين التنفيذيين من الداخل يمكنهم تحسين جودة التقارير المالية من خلال تقليل إعادة إصدار القوائم المالية عندما يتسمون بالقوة؛ ومن ثم يكون لديهم سلطة اتخاذ قرار أعلى.

بينما قامت دراسة (Sun et al., 2022) بتحليل تأثير قوة المدير التنفيذي على صعوبة قراءة التقارير المالية السنوية للشركات، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١١٤٤ شركة من الشركات الأمريكية خلال الفترة ما بين عامي ١٩٩٣-٢٠١٦. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين قوة المدير التنفيذي وصعوبة قراءة التقارير، مما يعني أن التقارير المالية للشركات التي

لديها مديرون تنفيذيون أقوىاء تصعب قراءتها وفهمها، كما أشارت النتائج إلى وجود دور مُعدّل لكلٍ من الربحية وحوكمة الشركات على تلك العلاقة، كما أوضحت النتائج أن هذه العلاقة تكون أقوى في الشركات التي تنخفض جودة تقاريرها المالية، وكذلك بالنسبة للمديرين التنفيذيين الذين تقل مدة بقائهم في منصبهم.

واختبرت دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢٢) تأثير قوة المديرين التنفيذيين على خطر انهيار أسعار أسهم الشركات، سواء مباشرةً أو عبر الدور الوسيط لممارسات إدارة الأرباح، وذلك بالتطبيق على عينة من الشركات المصرية بإجمالي عدد مشاهدات ٣٤٢ مشاهدة خلال عامي ٢٠١٨، ٢٠١٩. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لكلٍ من قوة المديرين التنفيذيين، وممارسات إدارة الأرباح على خطر انهيار أسعار الأسهم، ووجود تأثير معنوي إيجابي لقوة المديرين التنفيذيين على ممارسات إدارة الأرباح، كما أشارت النتائج إلى أن ممارسات إدارة الأرباح تتوسط العلاقة بين قوة المديرين التنفيذيين، وخطر انهيار أسعار الأسهم.

واستهدفت دراسة (ديباجي وآل عباس، ٢٠٢٤) التعرف على أثر خصائص المدير التنفيذي على مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من ١٤٠ شركة من الشركات المُقيّدة في السوق السعودية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٢٠-٢٠٢١. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي لكلٍ من النرجسية، والمستوى التعليمي، والتنوع الجنسي للمديرين التنفيذيين على مستوى الإفصاح عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات السعودية، في حين أشارت النتائج إلى وجود أثر معنوي سلبي لمدة بقاء المدير التنفيذي على مستوى الإفصاح عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات السعودية.

٣/٤ التعليق على الدراسات السابقة:

في ضوء عرض وتحليل الدراسات السابقة، تم التوصل إلى ما يلي:

- فيما يتعلق بالدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة:

➤ جاءت نتائج الدراسات السابقة متباينة حول طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؛ حيث توصلت دراسات (Arora & Chauhan, 2022; Shauki & Oktavini, 2022; Chatterjee, 2024; Tiwari & Chatterjee,

2024) إلى وجود علاقة سالبة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة. في حين توصلت دراستا (Seifzadeh et al., 2021; Aldahray, 2024) إلى وجود علاقة موجبة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة. ومن ناحية أخرى، توصلت دراسة (Madadzadeh et al., 2024)، إلى وجود علاقة موجبة بين جودة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة.

- أما فيما يتعلق بالدراسات التي تناولت العلاقة بين كل من الثقة الإدارية المفرطة، قوة المدير التنفيذي وقابلية التقارير المالية للقراءة:

- فبالنسبة للعلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة وقابلية التقارير المالية للقراءة، فقد توصلت دراستا (Almaleki et al., 2021; Rajabalizadeh, 2023) إلى وجود تأثير سلبي للثقة الإدارية المفرطة على قابلية التقارير المالية للقراءة، في حين توصلت دراسات (Seifzadeh et al., 2021; Bai et al., 2022; Khalaf & Hussein, 2024) إلى وجود تأثير إيجابي للثقة الإدارية المفرطة على قابلية التقارير المالية للقراءة.
- ومن ناحية أخرى، فقد توصلت دراستا (إبراهيم وآخرون، ٢٠٢٤؛ علي وآخرون، ٢٠٢٤) إلى عدم وجود تأثير معنوي للثقة الإدارية المفرطة على قابلية التقارير المالية للقراءة في الفترة ما قبل أزمة كورونا، في حين أشارت دراسة (علي وآخرون، ٢٠٢٤) إلى وجود تأثير معنوي سلبي للثقة الإدارية المفرطة على قابلية التقارير المالية للقراءة أثناء أزمة كورونا وما بعدها.
- اتجهت غالبية الدراسات في البيئة المصرية والعربية والتي قامت بدراسة الثقة الإدارية المفرطة مثل دراسات (عاشور، ٢٠٢٣؛ العتيبي وآل عباس، ٢٠٢٣؛ إبراهيم وآخرون، ٢٠٢٤؛ Sharawi, 2023) إلى التركيز على آثارها على متغيرات أخرى بخلاف قابلية التقارير المالية للقراءة مثل المسؤولية الاجتماعية، ومخاطر انهيار أسعار الأسهم، وربحية السهم.
- أما بالنسبة للعلاقة بين قوة المدير التنفيذي وقابلية التقارير المالية للقراءة، فيتضح من تحليل الدراسات السابقة عدم قيامها بالاعتماد على أبعاد القوة مُجمعة، إضافةً إلى ندرة الدراسات، لا سيما في البيئة المصرية التي تناولت العلاقة بين قوة المدير التنفيذي وقابلية

- التقارير المالية للقراءة. على الرغم من تأكيدها على تأثير قوة المدير التنفيذي على العديد من الجوانب والتي يُمكن أن تنعكس على قابلية التقارير المالية للقراءة.
- قامت دراسة (Sun et al., 2022) بقياس أثر قوة المدير التنفيذي على صعوبة قراءة التقارير المالية، وتُعد تلك الدراسة هي الوحيدة التي تناولت العلاقة بين قوة المدير التنفيذي وقابلية التقارير المالية للقراءة بشكلٍ مباشر. وقد توصلت إلى وجود علاقة سالبة بين قوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة.
- وقامت دراسة (ديباجي وآل عباس، ٢٠٢٤) ودراسة (Sheikh, 2019) بدراسة العلاقة بين بعض أبعاد قوة المدير التنفيذي والإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية، في حين اختبرت دراسة (عبد الرحيم، ٢٠٢٢) تأثير قوة المديرين التنفيذيين على مخاطر انهيار أسعار الأسهم. بينما سعت دراسة (Garcia-Sanchez et al., 2021) إلى تحليل العلاقة بين قوة المدير التنفيذي ومستوى الإفصاح بالتقارير المتكاملة.
- في حين ركزت دراسة (Rezaee et al., 2021) على العلاقة بين أحد أبعاد قوة المدير التنفيذي والمُتمثلة في خبرته وإعادة إصدار القوائم المالية، وأكدت الدراسة على أن المديرين التنفيذيين يمكنهم زيادة جودة التقارير المالية من خلال تخفيض إعادة إصدارها عندما يمتلكون سلطة أقوى في اتخاذ القرار.
- وعلى الرغم من زيادة الاهتمام حول ما إذا كان وجود مديرين تنفيذيين أقوياء مفيد أم لا، إلا أن هناك القليل من الدراسات التي تناولت تأثير قوة المدير التنفيذي على قابلية التقارير المالية للقراءة، وكيفية حدوث هذا التأثير؛ باعتباره معيارًا مهمًا لتقييم جودة التقارير المالية.
- ومن ثم تتمثل المساهمة العلمية للدراسة الحالية في أنه:
- من خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة، وكذلك الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة وقابلية التقارير المالية للقراءة يتضح عدم الاتساق بين نتائج تلك الدراسات، إضافةً إلى ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين كلٍ من الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة. إضافةً إلى عدم وجود دراسة تناولت الأثر المُعدّل للثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة؛ وهو ما يُمثل مساهمة علمية للدراسة.

٤/٤ اشتقاق الفروض:

- في ضوء استعراض الدراسات السابقة وتحليل نتائجها يمكن صياغة فروض الدراسة كما يلي:
- الفرض الأول:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكلٍ من الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية. وينقسم هذا الفرض إلى الفرضين الفرعيين التاليين:

ف١/٢: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة الإدارية المفرطة على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

ف٢/٢: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

٥- الدراسة التطبيقية:

١/٥ مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في شركات المساهمة المُقيّدة بالبورصة المصرية خلال الفترة ما بين عامي ٢٠١٨ - ٢٠٢٢، وقد تم استبعاد المؤسسات المالية (قطاع البنوك وقطاع الخدمات المالية بخلاف البنوك) نظراً للطبيعة الخاصة لنشاط تلك المؤسسات. ويتمثل حجم عينة الدراسة في (٧٠) شركة خلال فترة الدراسة بعدد مشاهدات (٣٥٠) مشاهدة، ويوضح الجدول رقم (١-٥) شركات العينة موزعة بحسب القطاعات.

جدول رقم (١-٥) توزيع مفردات العينة بحسب القطاعات

م	اسم القطاع	حجم العينة
١	موارد أساسية	١٠
٢	رعاية صحية وأدوية	٩
٣	خدمات ومنتجات صناعية وسيارات	٥
٤	عقارات	١٣
٥	سياحة وترفيه	٧
٦	مرافق	٢
٧	اتصالات وإعلام وتكنولوجيا المعلومات	٤
٨	أغذية ومشروبات وتبغ	١٥
٩	مقاولات وإنشاءات هندسية	٥
	الإجمالي	٧٠

وقد تم تجميع البيانات اللازمة لقياس المتغيرات المستقلة، والتابعة، والحاكمة لتشغيل نماذج اختبار فروض الدراسة، من خلال التقارير المالية للشركات بموقع معلومات مباشر مصر

(www.mubasher.info)، وأيضًا عن طريق الموقع الإلكتروني للبورصة المصرية (www.egx.com.eg)، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية للشركات المُقيّدة في البورصة المصرية. ٢/٥ وصف وقياس متغيرات الدراسة:

١/٢/٥ المتغير التابع:

يتمثل المتغير التابع في قابلية التقارير المالية للقراءة، مقياسًا بمؤشر طول التقارير المالية (Length)، والذي يتم حسابه من خلال اللوغاريتم الطبيعي لعدد صفحات التقرير المالي كأحد مؤشرات عبء المعلومات (إبراهيم وآخرون، ٢٠٢٤؛ مصطفى، ٢٠٢٤)، (Luo et al., 2018; Rajabalizadeh, 2023)؛ حيث إن زيادة عدد صفحات التقرير تعني ضمنيًا احتوائه على مزيد من الكلمات والنصوص بما قد يؤثر على قابليته للقراءة^٢، ويتميز هذا المؤشر بسهولة الاستخدام، إضافةً لكونه أقل عرضةً لأخطاء القياس؛ لا سيما في ظل اعتماد المؤشرات الأخرى على التحليل النصي من خلال تحديد عدد الحروف والكلمات والجمل المراد قياس مدى صعوبتها، فضلًا عن تحديد عدد الكلمات المُعقّدة التي تحتوي على عدة مقاطع صوتية، ومن أمثلة تلك المؤشرات وأكثرها استخدامًا مؤشر (FOG)، والذي يعتمد على نسبة الكلمات المُعقّدة التي يزيد عدد مقاطعها عن مقطعين، وكلما ازدادت نسبة هذه الكلمات في التقرير المالي انخفضت قابليته للقراءة (Shauki & Oktavini, 2022; Chatterjee, 2024; Madadzadeh et al., 2024)؛ وبالنظر إلى التقارير المالية فإنها تتضمن العديد من الكلمات التي تتكون من أكثر من مقطعين، إلا أنها تُعد كلمات بسيطة تسهل قراءتها وفهماها من قبل مستخدمي تلك التقارير.

٢/٢/٥ المتغير المستقل:

يتمثل المتغير المستقل في ممارسات إدارة الأرباح (EM)، وسيتم الاعتماد على نموذج جونز المُعدّل وفقًا للعديد من الدراسات مثل (Arora & Chauhan, 2022; Aldahray, 2024; Chatterjee, 2024; Tiwari & Chatterjee, 2024)؛ حيث يتم حساب قيمة الاستحقاقات التقديرية (DACC) من خلال بواقي النموذج التالي، والتي تُعبّر عن مستوى التلاعب بالأرباح؛ ومن ثم كلما ازدادت قيمتها ازدادت ممارسات إدارة الأرباح والعكس بالعكس:

$$TACC_{it}/TA_{it-1} = \alpha_1(1/TA_{it-1}) + \alpha_2(\Delta REV_{it} - \Delta REC_{it}) / TA_{it-1} + \alpha_3(PPE_{it}/TA_{it-1}) + \varepsilon_{it}$$

^٢ من المتوقع أنه كلما ازداد عدد صفحات التقرير المالي انخفضت قابليته للقراءة.

حيث إن: بالنسبة للشركة i في السنة t ، أو في السنة $t-1$ (السنة السابقة) فإن:

TACC	الاستحقاقات الكلية.
TA	إجمالي الأصول.
ΔREV	التغير في صافي المبيعات.
ΔREC_{it}	التغير في صافي العملاء وأوراق القبض.
PPE	إجمالي الأصول الثابتة (قبل خصم الإهلاك).
E	بواقى النموذج والتي تُستخدم كمقياس للاستحقاقات التقديرية.
t	السنة الحالية.
$t-1$	السنة السابقة.

٣/٢/٥ المتغيرات المُعدّلة:

تتمثل المتغيرات المُعدّلة في كلٍ من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي كما يلي:

١/٣/٢/٥ الثقة الإدارية المفرطة (Overcon):

ويتم قياسها كمتغير وهمي يأخذ القيمة (١) في حالة ما إذا كان الإنفاق الرأسمالي مرجحاً بإجمالي أصول العام السابق أكبر من متوسط الإنفاق الرأسمالي للصناعة، والقيمة (صفر) بخلاف ذلك (زلط، ٢٠٢١)، (Rajabalizadeh, 2023; Khalaf & Hussein, 2024).

٢/٣/٢/٥ قوة المدير التنفيذي (CEOpower):

ويتم قياسها بالاعتماد على مؤشر مركب في ضوء الدراسات السابقة، وبما يتناسب مع طبيعة البيانات المتاحة في البيئة المصرية كأحد النماذج الاقتصادية للأسواق الناشئة. ويتضمن هذا المؤشر مقاييساً لأبعاد قوة المدير التنفيذي المتمثلة في كلٍ من القوة المُستمدّة من الهيكل التنظيمي (مُعبراً عنها بازدواجية دور المدير التنفيذي، وقوة مجلس الإدارة)، والقوة المُستمدّة من الملكية (مُعبراً عنها بملكية المدير التنفيذي، المدير التنفيذي أحد مؤسسي الشركة)، والقوة المُستمدّة من الخبرة (مُعبراً عنها بمدة بقاء المدير التنفيذي في منصبه)؛ حيث يتكون هذا المؤشر من خمسة عناصر ومن ثم تتراوح قيمته ما بين (٠)، (٥) وعليه تتحدد قيمة مؤشر قوة المدير التنفيذي (CEOpower) (Score) بقسمة القيمة المطلقة لكل شركة على إجمالي درجات المؤشر؛ وبالتالي تتراوح قيمة المؤشر لكل شركة ما بين (٠)، (١)، ويوضح الجدول رقم (٥-٢) عناصر هذا المؤشر وكيفية قياسها.

جدول رقم (٥-٢) المؤشر المقترح لقياس قوة المدير التنفيذي

م	البعد	المقياس	التوصيف
(١)	الهيكل التنظيمي	ازدواجية دور المدير التنفيذي	متغير وهمي يأخذ القيمة (١) إذا كان المدير التنفيذي للشركة -عضو المنصب - يشغل منصب رئيس مجلس الإدارة، ويأخذ القيمة (٠) بخلاف ذلك (Garcia-Sanchez et al., 2021; Rezaee et al., 2021; Zhu et al., 2021).
		قوة مجلس الإدارة	متغير وهمي يأخذ القيمة (١) إذا كان عدد أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين بالمنشأة أقل من متوسط العينة، ويأخذ القيمة (٠) بخلاف ذلك (Rezaee et al., 2021).
(٢)	الملكية	ملكية المدير التنفيذي	متغير وهمي يأخذ القيمة (١) إذا كان المدير التنفيذي يمتلك أسهماً في الشركة، ويأخذ القيمة (٠) بخلاف ذلك (Saidu, 2019; Zhu et al., 2021; Arora & Chauhan, 2022).
		المدير التنفيذي أحد مؤسسي الشركة	متغير وهمي يأخذ القيمة (١) إذا كان المدير التنفيذي أحد مؤسسي الشركة، ويأخذ القيمة (٠) بخلاف ذلك (Saidu, 2019; Zhu et al., 2021).
(٣)	الخبرة	مدة بقاء المدير التنفيذي في منصبه	متغير وهمي يأخذ القيمة (١) إذا كانت مدة بقاء المدير التنفيذي في منصبه أكثر من ثلاث سنوات، ويأخذ القيمة (٠) بخلاف ذلك (Sun et al., 2022).

٤/٢/٥ المتغيرات الحاكمة:

تم الاعتماد على مجموعة من المتغيرات الحاكمة في ضوء الدراسات السابقة، ويُوضَّح الجدول رقم (٥-٣) المتغيرات الحاكمة ومقاييسها:

جدول رقم (٥-٣) المتغيرات الحاكمة ومقاييسها

اسم المتغير	رمز المتغير	المقياس
حجم الشركة	Size	اللوغاريتم الطبيعي لإجمالي الأصول في نهاية الفترة (Arora & Chauhan, 2022; Shauki & Oktavini, 2022; Aldahray, 2024; Chatterjee, 2024; Li & Yang, 2024).
الرافعة المالية	Lev	نسبة إجمالي الالتزامات في نهاية الفترة إلى إجمالي الأصول في نهاية الفترة (Arora & Chauhan, 2022; Shauki & Oktavini, 2022; Chatterjee, 2024; Li & Yang, 2024).
معدل العائد على الأصول	Roa	صافي الربح التشغيلي في نهاية الفترة مقسوماً على إجمالي الأصول في نهاية الفترة (Arora & Chauhan, 2022; Chatterjee, 2024; Li & Yang, 2024).
الخسائر	Loss	متغير وهمي يأخذ القيمة (١) في حالة وجود خسائر في السنة الحالية، ويأخذ القيمة (٠) بخلاف ذلك (Arora & Chauhan, 2022; Shauki & Oktavini, 2022).
حجم مجلس الإدارة	Bsize	عدد أعضاء مجلس الإدارة (Shauki & Oktavini, 2022).
عمر الشركة	Age	اللوغاريتم الطبيعي لعدد سنوات عمل الشركة منذ تأسيسها (Arora & Chauhan, 2022).

٣/٥ فروض ونماذج الدراسة:

الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

وسيتم اختبار الفرض السابق من خلال النموذج التالي:

$$\text{Length}_{i,t} = \beta_0 + \beta_1(\text{EM}_{i,t}) + \beta_2(\text{Size}_{i,t}) + \beta_3(\text{Lev}_{i,t}) + \beta_4(\text{Roa}_{i,t}) + \beta_5(\text{Loss}_{i,t}) + \beta_6(\text{Bsize}_{i,t}) + \beta_7(\text{Age}_{i,t}) + \varepsilon \quad (1)$$

الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الثقة الإدارية المفرطة وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

وينقسم هذا الفرض إلى الفرضين الفرعيين التاليين:

ف١/٢: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة الإدارية المفرطة على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

ف٢/٢: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة في الشركات المصرية.

وسيتم اختبار الفرضين السابقين من خلال النموذجين التاليين:

$$\text{Length}_{i,t} = \beta_0 + \beta_1(\text{EM}_{i,t}) + \beta_2(\text{Overcon}_{i,t}) + \beta_3(\text{EM}_{i,t} * \text{Overcon}_{i,t}) + \beta_4(\text{Size}_{i,t}) + \beta_5(\text{Lev}_{i,t}) + \beta_6(\text{Roa}_{i,t}) + \beta_7(\text{Loss}_{i,t}) + \beta_8(\text{Bsize}_{i,t}) + \beta_9(\text{Age}_{i,t}) + \varepsilon \quad (2)$$

$$\text{Length}_{i,t} = \beta_0 + \beta_1(\text{EM}_{i,t}) + \beta_2(\text{CEOpower}_{i,t}) + \beta_3(\text{EM}_{i,t} * \text{CEOpower}_{i,t}) + \beta_4(\text{Size}_{i,t}) + \beta_5(\text{Lev}_{i,t}) + \beta_6(\text{Roa}_{i,t}) + \beta_7(\text{Loss}_{i,t}) + \beta_8(\text{Bsize}_{i,t}) + \beta_9(\text{Age}_{i,t}) + \varepsilon \quad (3)$$

٤/٥ نتائج التحليل الإحصائي:

فيما يلي استعراض لنتائج التحليل الإحصائي والتي تمت باستخدام تحليل الانحدار المتعدد

ببرنامج (STATA 15).

Descriptive Statistics الإحصاءات الوصفية ١/٤/٥

يعرض الجدول رقم (٤-٥) الإحصاءات الوصفية للمتغيرات المستخدمة في نماذج اختبار الفروض، واللازمة للتعرف على خصائص تلك المتغيرات، وكيفية توزيع قيمها فيما بين المشاهدات المختلفة التي تشملها عينة الدراسة.

ويُوضَّح الجدول رقم (٤-٥) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات نماذج اختبار الفروض

جدول رقم (٤-٥)

Variable	Observations	Mean	Std. Dev.	Minimum	Maximum
Length	350	1.695	0.141	1.905	3.046
EM	350	0.123	0.138	-0.276	0.534
Overcon	350	0.512	0.426	0.000	1.000
CEOpower	350	0.452	0.137	0.000	0.800
Size	350	20.520	2.071	13.982	26.356
Lev	350	0.524	0.578	0.003	5.625
Roa	350	0.047	0.129	-0.385	0.718
Loss	350	0.167	0.378	0.000	1.000
Bsize	350	8.038	2.425	5.000	13.000
Age	350	1.465	0.175	1.213	1.954

ومن خلال النتائج الإحصائية السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

- مقياس Length على مستوى شركات العينة خلال فترة الدراسة تتراوح قيمته ما بين (١.٩٠٥ - ٣,٠٤٦)؛ وهو ما يعكس تفاوتاً نسبياً في طول التقارير المالية؛ ومن ثم قابلية التقارير المالية للقراءة في شركات العينة، في حين بلغ المتوسط ١,٦٩٥.
- تتراوح قيمة الاستحقاقات التقديرية على مستوى شركات العينة خلال فترة الدراسة ما بين (٠ - ٠,٢٧٦)، وهو ما يعكس تفاوتاً كبيراً في ممارسات الأرباح بشركات العينة، في حين بلغ المتوسط ٠,١٢٣.
- تتراوح قيمة الثقة الإدارية المفرطة على مستوى شركات العينة خلال فترة الدراسة ما بين (٠ - ١) بمتوسط ٠,٥١٢؛ وهو ما يشير إلى التقارب إلى حد كبير بين الشركات التي بها ثقة إدارية مفرطة، وتلك التي لا يوجد بها ثقة إدارية مفرطة.
- تتراوح قيمة المؤشر المركب لقوة المدير التنفيذي على مستوى شركات العينة خلال فترة الدراسة ما بين (٠,٠ - ٠,٨)؛ وهو ما يعني عدم توافر المقاييس الخمسة لمؤشر القوة في أي من

المديرين التنفيذيين لشركات العينة، في حين بلغ متوسط قيمة مؤشر قوة المدير التنفيذي .٠،٤٥٢

ويُوضّح الجدول رقم (٥-٥) مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (٥-٥)

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	VIF
(1) Length	1.000										----
(2) EM	0.115	1.000									1.365
(3) Overcon	0.223	0.198	1.000								2.743
(4) CEOpower	0.278	0.225	0.358	1.000							2.368
(5) Size	0.342	-0.134	-0.143	0.186	1.000						1.704
(6) Lev	0.165	0.051	0.172	0.142	0.099	1.000					2.137
(7) Roa	0.113	0.184	0.043	0.067	0.154	0.127	1.000				2.995
(8) Loss	0.105	0.131	0.135	-0.194	0.070	0.214	-0.167	1.000			3.547
(9) Bsize	0.096	-0.057	-0.089	-0.128	0.124	0.087	0.121	-0.081	1.000		2.883
(10) Age	-0.128	0.201	-0.164	0.153	0.177	-0.105	0.118	0.147	0.212	1.000	3.009

ومن خلال النتائج الإحصائية السابقة يمكن استخلاص ما يلي:

- عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity؛ حيث لا توجد معاملات ارتباط تزيد عن ٨٠٪، إضافةً إلى أن قيم (VIF) للمتغيرات المستقلة لم تتجاوز القيمة ١٠ لأيٍّ منها (Gujarati, 2003).
- وجود ارتباط موجب بين كلٍّ من ممارسات إدارة الأرباح، الثقة الإدارية المفرطة، قوة المدير التنفيذي، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني أن كلاً من ممارسات إدارة الأرباح، والثقة الإدارية المفرطة، قوة المدير التنفيذي تُخفّض من قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥٪.
- وجود ارتباط موجب بين كلٍّ من حجم الشركة، الرافعة المالية، معدل العائد على الأصول، الخسائر، حجم مجلس الإدارة، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني وجود ارتباط سالب بين تلك المتغيرات وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥٪.
- في حين يوجد ارتباط سالب بين عمر الشركة، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني وجود ارتباط موجب بين عمر الشركة، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥٪.

٢/٤/٥ نتائج تحليل نماذج الانحدار المستخدمة في اختبارات فروض الدراسة:

فيما يلي استعراض لنتائج التحليل الإحصائي والتي تمت باستخدام تحليل الانحدار المتعدد ببرنامج (STATA 15). وتم الاعتماد على نموذج التأثيرات الثابتة مع تحسين الخطأ العشوائي

Fixed Effect Model with Robust Standard Error لتعديل الخطأ المعياري لمقدرات النموذج؛ والذي قد ينتج عنه رفض علاقة معنوية أو قبول علاقة غير معنوية، والذي ينشأ بسبب مشكلة عدم ثبات تباين البواقي Heteroscedasticity.

ويُوضَّح الجدول رقم (٥-٦) نتائج تشغيل نموذج اختبار فرض الدراسة (ف ١)

جدول رقم (٥-٦)

Length Model (1)		
	Coefficient	p-value
EM	2.386	0.016**
Size	1.658	0.039**
Lev	1.112	0.056*
Roa	0.741	0.024**
Loss	0.832	0.062*
Bsize	1.516	0.029**
Age	-0.984	0.034**
Cons.	1.038	0.154
Industry	Included	
Year	Included	
N	350	
F>Prob	0.0037	
R-Squared	0.2318	

، * ، ** ، *** تشير إلى المعنوية الإحصائية للمعاملات عند مستوى ١٠٪، ٥٪، ١٪ على التوالي.

وتشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول رقم (٥-٦) إلى:

- أن قيمة R-Squared للنموذج رقم (١) تبلغ (٠,٢٣١٨)؛ وهو ما يعني أن المتغيرات المستقلة بالنموذج تُفسّر ٢٣,١٨% من التغيرات في طول التقارير المالية؛ ومن ثم قابليتها للقراءة.
- وجود علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة الأرباح، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني أن وجود ممارسات إدارة الأرباح يُخفِّض من قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%، وبالتالي يتم قبول الفرض الأول، وذلك بما يتفق مع دراسات (Arora & Chauhan, 2022; Shauki & Oktavini, 2022; Chatterjee, 2024; Tiwari & Chatterjee, 2024)؛ وهو ما يُمكن تفسيره بأن انخراط إدارة الشركة في ممارسات إدارة الأرباح يدفعها إلى

- تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة من خلال زيادة عبء المعلومات؛ ومن ثم تكلفة معالجتها من قبل مستخدمي تلك التقارير بهدف الحد من قدرتهم على اكتشاف تلك الممارسات.
- كما يتضح وجود علاقة معنوية موجبة بين كل من حجم الشركة، معدل العائد على الأصول، حجم مجلس الإدارة، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني وجود علاقة معنوية سالبة بين تلك المتغيرات، وقابلية التقارير المالية للقراءة. في حين توجد علاقة معنوية سالبة بين عمر الشركة وطول التقارير المالية؛ بما يعني وجود علاقة معنوية موجبة بين عمر الشركة، وقابلية التقارير المالية للقراءة. بينما لا توجد علاقة معنوية بين كل من الرافعة المالية، الخسائر، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني عدم وجود علاقة معنوية بين هذين المتغيرين، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%.

ويوضح الجدول رقم (٥-٧) نتائج تشغيل نموذج اختبار فرض الدراسة (ف١/٢)

جدول رقم (٥-٧)

Length Model (2)		
	Coefficient	p-value
EM	1.645	0.028**
Overcon	0.971	0.019**
(EM*Overcon)	1.893	0.013**
Size	1.457	0.034**
Lev	1.130	0.061*
Roa	0.681	0.038**
Loss	0.907	0.057*
Bsize	1.435	0.026**
Age	-0.872	0.031**
Cons.	1.041	0.109
Industry	Included	
Year	Included	
N	350	
F>Prob	0.0043	
R-Squared	0.2714	

، *، **، *** تشير إلى المعنوية الإحصائية للمعاملات عند مستوى ١٠٪، ٥٪، ١٪ على التوالي.

وتشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول رقم (٥-٧) إلى:

- أن قيمة R-Squared للنموذج رقم (٢) تبلغ (٠,٢٧١٤)؛ وهو ما يعني أن المتغيرات المستقلة بالنموذج تُفسّر ٢٧,١٤% من التغيرات في طول التقارير المالية؛ ومن ثم قابليتها للقراءة.
- وجود علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة الأرباح، وطول التقارير المالية، كما توجد علاقة معنوية موجبة بين الثقة الإدارية المفرطة، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني أن كلاً من ممارسات إدارة الأرباح، والثقة الإدارية المفرطة تؤثر سلبياً على قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%.
- وجود أثر مُعدّل معنوي للثقة الإدارية المفرطة على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%؛ وبالتالي يتم قبول الفرض (ف١/٢)، وذلك بما يتفق ودراسات (علي وآخرون، ٢٠٢٤)، (Almaleki et al., 2021; Rajabalizadeh, 2023)؛ ويؤكد ذلك على أن الثقة الإدارية المفرطة التي يترتب عليها اتخاذ قرارات غير ملائمة تدفع المديرين إلى تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة، وهو ما يمكن تفسيره في ضوء نظرية الوكالة؛ حيث يلجأ المديرين التنفيذيين ذوو الثقة المفرطة إلى الاعتماد على آليات التعقيم لإخفاء نتائج قراراتهم الاستثمارية غير الملائمة، وذلك بما يتماشى مع فرضية التعقيم الإداري، والتي تشير إلى أن المديرين التنفيذيين قد يستخدمون لغة مُعدّدة بهدف زيادة تكاليف معالجة المعلومات، وبالتالي إبطاء رد فعل أو استجابة السوق. ومن منظور آخر، واستناداً إلى نظرية الإشارة، قد لا ينشأ هذا التعقيد من الرغبة في التعقيم فقط؛ فقد ينظر المديرين التنفيذيين ذوو الثقة المفرطة إليه باعتباره إفصاحاً شاملاً، مما يؤدي بشكل غير مقصود إلى انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة نتيجة طول وتعقّد التقارير المالية.

ويُوضّح الجدول رقم (٥-٨) نتائج تشغيل نموذج اختبار فرض الدراسة (ف٢/٢)

جدول رقم (٥-٨)

Length Model (3)		
	Coefficient	p-value
EM	1.836	0.025**
CEOpower	0.942	0.031**
(EM*CEOpower)	1.795	0.017**
Size	1.512	0.038**
Lev	1.201	0.056*
Roa	0.745	0.035**
Loss	0.984	0.061*
Bsize	1.392	0.028**
Age	-0.795	0.029**
Cons.	1.231	0.122
Industry	Included	
Year	Included	
N	350	
F>Prob	0.0042	
R-Squared	0.2685	

***، **، * تشير إلى المعنوية الإحصائية للمعاملات عند مستوى ١٠٪، ٥٪، ١٪ على التوالي.

وتشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول رقم (٥-٨) إلى:

- أن قيمة R-Squared للنموذج رقم (٣) تبلغ (٠,٢٦٨٥)؛ وهو ما يعني أن المتغيرات المستقلة بالنموذج تُفسّر ٢٦,٨٥% من التغيرات في طول التقارير المالية؛ ومن ثم قابليتها للقراءة.
- وجود علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة الأرباح، وطول التقارير المالية، كما توجد علاقة معنوية موجبة بين قوة المدير التنفيذي، وطول التقارير المالية؛ وهو ما يعني أن كلاً من ممارسات إدارة الأرباح، وقوة المدير التنفيذي تؤثر سلبياً على قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%.
- وجود أثر مُعدّل معنوي لقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%؛ وبالتالي يتم قبول الفرض (ف٢/٢)، وذلك بما يتفق ودراسة (Sun et al., 2022) وهي الدراسة الوحيدة التي تناولت العلاقة بين قوة المدير التنفيذي، وقابلية التقارير المالية للقراءة؛ ويؤكد ذلك على قيام المديرين التنفيذيين

الأقوياء بالإفصاح عن المعلومات وفقاً لتقديراتهم لخدمة مصالحهم الخاصة؛ لذلك، فإنهم قد يعتمدون تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة لإخفاء الأداء الضعيف لشركاتهم من ناحية، والحد من فعالية رقابة المستثمرين على تصرفاتهم من ناحيةٍ أخرى.

٣/٤/٥ تحليل الحساسية Sensitivity Analysis:

لتحقيق المزيد من الثقة بشأن بناء نماذج الدراسة، والنتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الأساسي، سيتم اختبار نفس الفروض السابقة، ولكن باستخدام مقياس آخر لقابلية التقارير المالية للقراءة، يتمثل في حجم الملف (File Size)، والذي يتم قياسه باللوغاريتم الطبيعي لحجم الملف بالميجابايت، ويعتبر أحد المؤشرات التي تعتمد على كم الإفصاح الوارد بالتقارير المالية؛ حيث كلما ازداد حجم الملف انخفضت قابليته للقراءة، والعكس صحيح. وقد اعتمدت عليه العديد من الدراسات مثل (Loughran & McDonald, 2014; Ertugrul et al., 2017; Rajabalizadeh, 2023)؛ نظراً لكونه لا يتطلب تحليلاً لمحتوى التقارير المالية وبالتالي فهو أقل عرضةً لأخطاء القياس.

وقد تم اختبار نفس الفروض السابقة باستخدام نفس النماذج الإحصائية الخاصة بها وكانت نتائج التحليل الإحصائي كما يلي:

يُوضَّح الجدول رقم (٥-٩) نتائج تحليل الحساسية للنموذج رقم (١)

جدول رقم (٥-٩)

File Size Model (1)		
	Coefficient	p-value
EM	2.024	0.021**
Size	1.475	0.035**
Lev	0.973	0.061*
Roa	0.856	0.029**
Loss	1.015	0.056*
Bsize	1.386	0.033**
Age	-0.879	0.028**
Cons.	0.906	0.132
Industry	Included	
Year	Included	
N	350	
F>Prob	0.0035	
R-Squared	0.2207	

***، **، * تشير إلى المعنوية الإحصائية للمعاملات عند مستوى ١٠٪، ٥٪، ١٪ على التوالي.

وتشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول رقم (٥-٩) إلى:

- وجود علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة الأرباح، وحجم التقارير المالية؛ وهو ما يعني أن وجود ممارسات إدارة الأرباح يُخفِّض من قابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%.

وهي نفس نتائج اختبار الفرض الإحصائي (ف١) التي تم التوصل إليها في ظل استخدام عدد صفحات التقارير المالية (Length) كمقياس لقابلية التقارير المالية للقراءة.

يُوضِّح الجدول رقم (٥-١٠) نتائج تحليل الحساسية للنموذجين (٢)، (٣)

جدول رقم (٥-١٠)

File Size Model (2)			File Size Model (3)		
	Coefficient	p-value		Coefficient	p-value
EM	1.902	0.032**	EM	1.725	0.028**
Overcon	1.015	0.021**	CEOpower	1.108	0.034**
(EM*Overcon)	1.786	0.018**	(EM*CEOpower)	1.593	0.021**
Size	0.935	0.041**	Size	1.436	0.035**
Lev	1.112	0.059*	Lev	1.318	0.054*
Roa	0.726	0.043**	Roa	0.963	0.039**
Loss	1.238	0.055*	Loss	1.192	0.057*
Bsize	1.364	0.038**	Bsize	1.508	0.032**
Age	-1.253	0.029**	Age	-1.119	0.036**
Cons.	1.187	0.203	Cons.	1.095	0.183
Industry	Included		Industry	Included	
Year	Included		Year	Included	
N	350		N	350	
F>Prob	0.0038		F>Prob	0.0036	
R-Squared	0.2688		R-Squared	0.2592	

،*،**،*** تشير إلى المعنوية الإحصائية للمعاملات عند مستوى ١٠٪، ٥٪، ١٪ على التوالي.

وتشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول رقم (٥-١٠) إلى:

- وجود أثر مُعدَّل معنوي للثقة الإدارية المفردة على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%.

- وجود أثر مُعدّل معنوي لقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وذلك عند مستوى معنوية ٥%.
- وهي نفس نتائج اختبارات الفرضين الإحصائيين (ف١/٢، ف٢/٢) التي تم التوصل إليها في ظل استخدام عدد صفحات التقارير المالية (Length) كمقياس لقابلية التقارير المالية للقراءة.

٤/٤/٥ التحليل الإضافي Additional Analysis:

تمت إعادة تشغيل نموذجي الانحدار السابقين الخاصين بالفرضين (ف١/٢، ف٢/٢)، وذلك بعد تقسيم عينة البحث باستخدام نموذج "Altman's Z-Score" إلى مجموعتين؛ حيث تتضمن المجموعة الأولى الشركات المُتَعَرِّة ماليًا $(Z\text{-Score} < 3)$ ، في حين تتضمن المجموعة الثانية الشركات غير المُتَعَرِّة ماليًا $(Z\text{-Score} > 3)$ ، وذلك بهدف إضفاء المزيد من الثقة والتأكد بشأن النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الأساسي، وبما يتماشى مع دراسات (Arora & Chauhan, 2022; Bai et al., 2022; Tiwari & Chatterjee, 2024) والتي أكدت على أن التَعَرُّ المالى للشركات يُعد من العوامل المؤثرة على العلاقة الأساسية محل الدراسة. وقد تم احتساب قيمة مؤشر (Z-Score) باستخدام المعادلة التالية:

$$Z - \text{score} = 3.3(X/TAA) + 1.2 (V/TAA) + 1.4 (W/TAA) + 1.0 (Z/TAA) + 0.6 (Y/TAA)$$

حيث إن:

X: صافي الربح قبل الفوائد والضرائب.

V: رأس المال العامل.

W: الأرباح المحتجزة.

Z: القيمة الدفترية للالتزامات.

Y: القيمة السوقية لحقوق الملكية.

TAA: إجمالي الأصول.

^٢ تضم هذه المجموعة الشركات التي تقع في منطقة الخطر، والمنطقة الرمادية وفقًا لنموذج $(Z\text{-Score} > 3)$.

يُوضّح الجدول رقم (٥-١١) نتائج تشغيل نموذجي الانحدار (٢)، (٣)
جدول رقم (٥-١١)

Length Model (2)			Length Model (3)		
	Distressed	Non-Distressed		Distressed	Non-Distressed
EM	1.873**	1.203*	EM	1.904**	1.712*
Overcon	0.986**	0.852**	CEOpower	1.105**	1.006**
(EM*Overcon)	1.974***	1.634**	(EM*CEOpower)	1.816***	1.681**
Size	1.512**	1.563**	Size	1.562**	1.473**
Lev	1.143**	1.136*	Lev	1.216**	1.198*
Roa	0.735**	0.721**	Roa	0.753**	0.731**
Loss	0.954**	0.938*	Loss	1.005**	0.957*
Bsize	1.462**	1.455**	Bsize	1.411**	1.271**
Age	-0.778**	-0.732**	Age	-0.827**	-0.803**
Cons.	1.174	1.156	Cons.	1.338	1.182
F>Prob	0.0041	0.0039	F>Prob	0.0044	0.0035
R-Squared	0.2805	0.2344	R-Squared	0.2492	0.2492

*، **، *** تشير إلى المعنوية الإحصائية للمعاملات عند مستوى ١٠٪، ٥٪، ١٪ على التوالي.

وتشير نتائج تحليل الانحدار الواردة في الجدول رقم (٥-١١) إلى:

- أن الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي لهما دور مُعدّل على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وأن هذا التأثير يكون أقوى في حالة الشركات المُتعثرة ماليًا، وهو ما تؤكدُه زيادة قيمة معاملات الانحدار الخاصة بالمتغيرات المُعدّلة في النموذجين (٢)، (٣)، بالإضافة إلى زيادة مستوى معنوية المتغيرين التفاعليين (EM*Overcon)، (EM*CEOpower) إلى ١٪.
- وتؤكد النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإضافي على الأثر المُعدّل لكلٍ من الثقة الإدارية المفرطة، وقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة، وهو ما يدعم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الأساسي؛ حيث لم تختلف نتائج التحليل الإضافي عن نتائج التحليل الأساسي بشأن قبول أو رفض الفرضين (ف٢/١)، (ف٢/٢).

وبناءً على ذلك، يتضح من خلال النتائج السابقة أن النموذجين المستخدمين في اختبار الفرضين (ف١/٢)، (ف٢/٢) ضمن التحليل الأساسي مناسبان لاختبار أثر المتغيرين المُعدّلين على العلاقة الأساسية محل الدراسة.

٦- النتائج والتوصيات والبحوث المستقبلية المقترحة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود علاقة معنوية موجبة بين ممارسات إدارة الأرباح، وطول التقارير المالية؛ ومن ثم فإن ممارسات إدارة الأرباح تُخفّض من قابلية التقارير المالية للقراءة؛ وهو ما يُمكن تفسيره بأنه في ضوء سعي الإدارة إلى الحد من قدرة مستخدمي التقارير المالية على اكتشاف ممارسات إدارة الأرباح التي تقوم بها؛ فإنها تلجأ إلى زيادة عبء المعلومات مما يؤدي إلى زيادة تكاليف معالجتها؛ الأمر الذي من شأنه تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة.
- كما يتضح وجود أثر مُعدّل معنوي للثقة الإدارية المفرطة على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة؛ وهو ما يمكن تفسيره بأن المديرين التنفيذيين ذوي الثقة المفرطة يتعمدون إخفاء نتائج قراراتهم الاستثمارية غير الملائمة، وذلك بما يتماشى مع فرضية التعتميم الإداري، والتي تشير إلى أن المديرين التنفيذيين قد يستخدمون لغة مُعقّدة بهدف زيادة تكاليف معالجة المعلومات، وبالتالي إبطاء رد فعل أو استجابة السوق. ومن ناحيةٍ أخرى، قد لا ينشأ هذا التعقيد من الرغبة في التعتميم فقط؛ حيث قد ينظر المديرون التنفيذيون ذوو الثقة المفرطة إليه باعتباره إفصاحاً شاملاً، مما يؤدي بشكلٍ غير مقصود إلى انخفاض قابلية التقارير المالية للقراءة نتيجة طول وتعقّد التقارير المالية.
- وجود أثر مُعدّل معنوي لقوة المدير التنفيذي على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح، وقابلية التقارير المالية للقراءة؛ ويؤكد ذلك على قيام المديرين التنفيذيين الأفوياء بالإفصاح عن المعلومات وفقاً لتقديراتهم لخدمة مصالحهم الخاصة؛ من خلال تخفيض قابلية التقارير المالية للقراءة لإخفاء الأداء الضعيف لشركاتهم من ناحية، والحد من فعالية رقابة المستثمرين على تصرفاتهم من ناحيةٍ أخرى.

وتأسيسًا على ما سبق تتمثل توصيات الدراسة فيما يلي:

أولاً: بالنسبة للباحثين:

➤ يجب ألا يقتصر اهتمام الباحثين على دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة فقط، وإنما يجب أن يمتد اهتمامهم إلى دراسة تلك العلاقة في بيئات وظروف مختلفة وباستخدام مقاييس متنوعة، علاوةً على ضرورة الأخذ في الاعتبار العديد من العوامل المؤثرة، وفي مقدمتها الخصائص الإدارية للمديرين التنفيذيين؛ لما لها من تأثير على استراتيجية الشركة ورؤيتها، وبما يمكن معه فهم طبيعة تلك العلاقة بشكلٍ أكثر وضوحاً؛ ومن ثم تقديم توصيات أكثر إفادةً لإدارات الشركات ومختلف الأطراف المعنية بهذا الشأن.

ثانياً: بالنسبة لإدارة الشركة:

- ضرورة العمل على تعزيز آليات الرقابة الداخلية والخارجية للحد من ممارسات إدارة الأرباح، والتي من شأنها الإضرار بمصداقية الشركة.
- العمل على تحسين ممارسات الإفصاح من خلال الالتزام بالشفافية والوضوح عند إعداد التقارير المالية، باستخدام لغة واضحة وأسلوب بسيط لزيادة قابليتها للقراءة وفهمها من قبل مستخدمي تلك التقارير.
- الاعتماد على مؤشرات موضوعية لتقييم قرارات المديرين التنفيذيين لتجنب تأثير التحيز الناتج عن قوتهم أو ثقتهم المفرطة.
- تحقيق التوازن بين المديرين التنفيذيين ومجالس الإدارات من خلال توزيع الصلاحيات وزيادة فعالية الدور الرقابي لمجالس الإدارات على القرارات المتخذة من قبل المديرين التنفيذيين للتأكد من توافقها مع مصالح الشركة والمساهمين بهدف الحد من التأثير السلبي المحتمل لقوة المديرين التنفيذيين والثقة الإدارية المفرطة بما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الملائمة والتي من شأنها تعزيز شفافية التقارير المالية؛ ومن ثم زيادة قابليتها للقراءة.

ثالثاً: بالنسبة للمستثمرين:

- ضرورة الاهتمام بتحليل التقارير المالية بعناية، مع التركيز على مؤشرات إدارة الأرباح المحتملة، مثل التغيرات غير المُبرَّرة في الأرباح أو التدفقات النقدية، كما يجب عليهم أن يكونوا أكثر حرصاً بشأن الاستثمار في الشركات التي تقدم تقاريراً مالية مُعقَّدة.
- تقييم تأثير خصائص المديرين التنفيذيين على قرارات الشركة، وخاصة في الشركات التي يظهر فيها تركُّز كبير للسلطة في يد المدير التنفيذي.

رابعاً: بالنسبة للجهات التنظيمية:

- وضع إرشادات لرقابة ومتابعة خصائص المديرين التنفيذيين بهدف الحد من السلوك الانتهازي، لا سيما فيما يتعلق بممارسات إدارة الأرباح، إضافةً إلى تخفيض قدرتهم على حجب الأخبار السيئة؛ بما يؤدي إلى زيادة جودة الإفصاح وقابلية التقارير المالية للقراءة.
- إصدار إرشادات لإعداد التقارير المالية بلغة بسيطة، وغير مُعقَّدة بما يزيد من قابليتها للقراءة والفهم؛ الأمر الذي ينعكس بشكلٍ إيجابي على قرارات المستثمرين، ويحقق كفاءة الأسواق المالية.

البحوث المستقبلية المقترحة:

- دراسة العلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة وقابلية التقارير المالية للقراءة، وانعكاسها على تباين توزيعات الأرباح.
- أثر خصائص المديرين التنفيذيين على الإفصاح عن انبعاثات الكربون، وانعكاسها على أسعار الأسهم.
- أثر الاحتفاظ بالنقدية على العلاقة بين ممارسات إدارة الأرباح وقابلية التقارير المالية للقراءة.
- الدور المُعدَّل لخصائص المديرين التنفيذيين على العلاقة بين قابلية التقارير المالية للقراءة وتكلفة رأس المال.

٧-المراجع:

١/٧ المراجع باللغة العربية:

إبراهيم، سيد حمدي، علي، سمية أمين، محمود، مصطفى السيد (٢٠٢٤). دراسة أثر الثقة الزائدة للمديرين التنفيذيين على المسؤولية الاجتماعية للشركات وانعكاس ذلك على قابلية التقارير المالية للقراءة، *المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٤(٢)، ٢١-٣٩.

ديباجي، أمل عبده هادي، آل عباس، محمد عبد الله (٢٠٢٤). أثر خصائص الرئيس التنفيذي على مستوى الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية دراسة تطبيقية على الشركات السعودية المدرجة بسوق المال، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ٥٣(٢)، ٢٧٩-٣٢٠.

زلط، علاء عاشور عبد الله (٢٠٢١). دراسة العلاقة بين الثقة الإدارية المفرطة وسياسات توزيع الأرباح كمرتكز للتنبؤ بمخاطر الفشل المالي للشركات المقيدة بالبورصة المصرية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢(٢)، ١٨٣-٢٤٢.

عاشور، إيهاب محمد كامل (٢٠٢٣). العلاقة بين خصائص لجنة المراجعة والثقة الإدارية المفرطة للمدير التنفيذي وأثرها على ربحية السهم: أدلة تطبيقية من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(٢)، ٨٧٥-٩١٤.

عبد الرحيم، رضا محمود محمد (٢٠٢٢). دراسة واختبار تأثير قوة المديرين التنفيذيين وخطر انهيار أسعار أسهم الشركات المقيدة بالبورصة المصرية في ظل إدارة الأرباح، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(١)، ٨١٧-٨٧١.

العنبي، ابتسام خالد شباب، آل عباس، محمد عبد الله (٢٠٢٣). أثر الثقة المفرطة للرئيس التنفيذي على خطر انهيار سعر سهم الشركة: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ٤٩(٢)، ٩-٤٨.

علي، نورا صبحي، كمال، آمال محمد، حامد، حسن عبد العال (٢٠٢٤). دراسة العلاقة بين الثقة الزائدة للمدير التنفيذي وشفافية التقارير المالية: خلال الفترتين قبل وأثناء أزمة فيروس كورونا، *المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٤(٢)، ١٢٥-١٥٣.

مصطفى، سيد محمد سيد (٢٠٢٤). أثر الخصائص الإدارية على قابلية التقارير المالية للقراءة في ضوء نظرية الإشارة وانعكاسها على سيولة الأسهم: دراسة تطبيقية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٥(٢)، ٣٤٧-٤١١.

٢/٧ المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abdel Rahim, M.Y. (2022). The role of expanding the disclosure of accounting estimates in reducing the financial reports opacity. *Alex. J. Account. Res.*, 6(3), 349-396.
- Adams, R. B., Almeida, H., & Ferreira, D. (2005). Powerful CEOs and their impact on corporate performance. *The Review of Financial Studies*, 18(4), 1403-1432.
- Ahamed, N., & Tripathi, N. N. (2018). Insider or Outsider CEO: Choosing Wisely in Different Circumstances. *Global Tensions in Financial Markets*, 205-216.
- Ajina, A., Laouiti, M., & Msolli, B. (2016). Guiding through the fog: does annual report readability reveal earnings management?. *Research in international Business and Finance*, 38, 509-516.
- Al Mamun, M., Balachandran, B., & Duong, H. N. (2020). Powerful CEOs and stock price crash risk. *Journal of Corporate Finance*, 62, 101582.
- Aldahray, A. (2024). Notes Readability and Discretionary Accruals: Legibility of notes and discretionary accruals. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 27(2), 229-238.
- Aldahray, A., & Alnori, F. (2021). Impact of regulatory environment on accruals manipulation of bankrupt firms. *Spanish Journal of Finance and Accounting*, 50(1), 114-142.
- Ali, N. (2023). The impact of the financial reports opacity and the Corona virus pandemic on the relationship between investors' tendencies and the risk of a collapse in stock prices: an applied study on companies listed on the Egyptian Stock Exchange. *Sci. J. Bus. Res.*, 51(4), 717-772
- Almaleki, M., Salehi, M., & Moradi, M. (2021). The relationship between narcissism, managerial overconfidence and comparability of financial statements of listed companies. *Journal of Facilities Management*, 19(5), 681-700.

- Al-Najjar, S., & Basyouni, M. (2023). The impact of the relationship between overconfidence of executive managers and financial reports opacity on the risk of collapse of stock prices of companies listed on the Egyptian stock exchange: an applied guide. *J. Account. Res.*, 10(1), 216–305.
- Al-Sawah, T. (2022). The relationship of accounting conservatism and financial statements opacity to tax avoidance in light of the modified role of social responsibility—an applied study on companies listed on the Egyptian Stock Exchange. *Sci. J. Financ. Commer. Stud. Res.*, 3(2), 193–306.
- Al-Sawy, A., & Mohamed, B. (2022). A study and testing the impact of financial reports opacity and operational characteristics of companies on the risk of collapse of stock prices of companies listed on the Egyptian stock exchange. *Sci. J. Financ. Commer. Stud.*, 3(1), 263–328.
- Arora, S., & Chauhan, Y. (2022). Do earnings management practices define the readability of the financial reports in India?. *Journal of Public Affairs*, 22(4), 22692.
- Baginski, S. P., Campbell, J. L., Moon, J., & Warren, J. (2018). CEO compensation structure and the accuracy of management earnings forecasts. *SSRN Electron. J.*, 18-47.
- Bai, M., Li, S., Xu, L., & Yu, C. F. J. (2022). How do overconfident CEOs respond to regulation fair disclosure? Evidence from financial report readability. *Finance Research Letters*, 50, 103349.
- Baldenius, T., Melumad, N., & Meng, X. (2014). Board composition and CEO power. *Journal of financial Economics*, 112(1), 53-68.
- Baxamusa, M., Jalal, A., & Jha, A. (2018). It pays to partner with a firm that writes annual reports well. *Journal of Banking & Finance*, 92, 13-34.
- Bebchuk, L. A., Cremers, K. M., & Peyer, U. C. (2011). The CEO pay slice. *Journal of financial Economics*, 102(1), 199-221.
- Biddle, G. C., Hilary, G., & Verdi, R. S. (2009). How does financial reporting quality relate to investment efficiency?. *Journal of accounting and economics*, 48(2-3), 112-131.
- Bloomfield, R. (2008). Discussion of “annual report readability, current earnings, and earnings persistence”. *Journal of Accounting and Economics*, 45(2-3), 248-252.
- Bonsall, S. B., & Miller, B. P. (2017). The impact of narrative disclosure readability on bond ratings and the cost of debt. *Review of Accounting Studies*, 22, 608-643.
- Bozanic, Z., & Thevenot, M. (2015). Qualitative disclosure and changes in Sell-Side financial analysts' information environment. *Contemporary Accounting Research*, 32(4), 1595-1616.

- Burkhard, B., Sirén, C., van Essen, M., Grichnik, D., & Shepherd, D. A. (2023). Nothing ventured, nothing gained: A meta-analysis of CEO overconfidence, strategic risk taking, and performance. *Journal of Management*, 49(8), 2629-2666.
- Chakrabarty, B., Seetharaman, A., Swanson, Z., & Wang, X. (2018). Management risk incentives and the readability of corporate disclosures. *Financial Management*, 47(3), 583-616.
- Chatterjee, C. (2024). Earnings management and financial reports' readability: moderating role of audit quality, cash holding, and ownership pattern. *International Journal of Disclosure and Governance*, 1-15.
- Cheng, C. A., Fu, J., Huang, W., & Jing, J. (2023). Strategic use of volume of financial items in 10-k reports. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 38(3), 542-571.
- Chung, C. Y., Fard, A., & Sul, H. K. (2024). The effect of corporate annual report quality on the relationship between institutional block holder monitoring and firm's information environment. *International Review of Finance*, 24(1), 139-153.
- Courtis, J. K. (2004). Corporate report obfuscation: artefact or phenomenon?. *The British Accounting Review*, 36(3), 291-312.
- Dalwai, T., Chinnasamy, G., & Mohammadi, S. S. (2021). Annual report readability, agency costs, firm performance: an investigation of Oman's financial sector. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 11(2), 247-277.
- Dunn, P. (2004). The impact of insider power on fraudulent financial reporting. *Journal of management*, 30(3), 397-412.
- Durana, P., Ginevicius, R., Urbanski, M., Podhorska, I., & Tumpach, M. (2021). Parallels and differences in earnings management of the Visegrad four and the Baltics. *Journal of Competitiveness*, (3).
- Ejaz, M., Jalal, R. N. U. D., & Fayyaz, U. E. R. (2022). Directors' reports cosmetic treatment: impact of earnings management on financial report readability. *Global Business and Economics Review*, 26(1), 20-36.
- Ertugrul, M., Lei, J., Qiu, J., & Wan, C. (2017). Annual report readability, tone ambiguity, and the cost of borrowing. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 52(2), 811-836.
- Eshleman, J. D., & Guo, P. (2020). Do seasoned industry specialists provide higher audit quality? A re-examination. *Journal of Accounting and Public Policy*, 39(6), 106770.
- Fetscherin, M. (2015). The CEO branding mix. *Journal of Business Strategy*, 36(6), 22-28.

- Galariotis, E., Louca, C., Petmezas, D., & Wang, S. (2023). Agency cost of debt and inside debt: the role of CEO overconfidence. *British Journal of Management*, 34(3), 1606-1631.
- Garcia-Sanchez, I. M., Raimo, N., & Vitolla, F. (2021). CEO power and integrated reporting. *Meditari Accountancy Research*, 29(4), 908-942.
- Ghaleb, B. A. A., Qaderi, S. A., Almashaqbeh, A., & Qasem, A. (2021). Corporate social responsibility, board gender diversity and real earnings management: The case of Jordan. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1883222.
- Gosselin, A. M., Le Maux, J., & Smaili, N. (2021). Readability of accounting disclosures: a comprehensive review and research agenda. *Accounting Perspectives*, 20(4), 543-581.
- Graham, J. R., Kim, H., & Leary, M. (2017). CEO power and board dynamics. *SSRN Electronic Journal*.
- Gujarati, D. N. (2003). *Basic Econometrics*. Fourth Edition. Singapore: McGraw-Hill.
- Han, S., Nanda, V. K., & Silveri, S. (2016). CEO power and firm performance under pressure. *Financial Management*, 45(2), 369-400.
- Hwang, B. H., & Kim, H. H. (2017). It pays to write well. *Journal of Financial Economics*, 124(2), 373-394.
- Jenter, D., & Kanaan, F. (2015). CEO turnover and relative performance evaluation. *the Journal of Finance*, 70(5), 2155-2184.
- Khalaf, A. J., & Hussein, S. S. (2024). The Moderating Role of Managerial Over Confidence on the Relationship between Accounting Conservatism and Financial Reports Opacity. *Kurdish Studies*, 12(2), 1440-1452.
- Kim, C., Wang, K., & Zhang, L. (2019). Readability of 10- K reports and stock price crash risk. *Contemporary accounting research*, 36(2), 1184-1216.
- Kowalzick, M., Ahrens, J. P., Lauterbach, J. G., & Tang, Y. (2024). Overconfident CEOs in dire straits: How incumbent and successor CEOs' overconfidence affects firm turnaround performance. *Journal of Management Studies*, 61(5), 1985-2032.
- Kunz, J., & Sonnenholzner, L. (2023). Managerial overconfidence: promoter of or obstacle to organizational resilience?. *Review of Managerial Science*, 17(1), 67-128.
- Laksmna, I., Tietz, W., & Yang, Y. W. (2012). Compensation discussion and analysis (CD&A): Readability and management obfuscation. *Journal of Accounting and public Policy*, 31(2), 185-203.
- Lawrence, A. (2013). Individual investors and financial disclosure. *Journal of accounting and economics*, 56(1), 130-147.

- Lehmann, N. (2016). The role of corporate governance in shaping accruals manipulation prior to acquisitions. *Accounting and Business Research*, 46(4), 327-364.
- Lewis, B. W., Walls, J. L., & Dowell, G. W. (2014). Difference in degrees: CEO characteristics and firm environmental disclosure. *Strategic Management Journal*, 35(5), 712-722.
- Li, H. Q., & Yang, Y. (2024). Can the readability of an annual report forecast negative earnings surprises?. *Finance Research Letters*, 62, 105191.
- Li, Y., Gong, M., Zhang, X. Y., & Koh, L. (2018). The impact of environmental, social, and governance disclosure on firm value: The role of CEO power. *The British accounting review*, 50(1), 60-75.
- Liang, Q., Ling, L., Tang, J., Zeng, H., & Zhuang, M. (2020). Managerial overconfidence, firm transparency, and stock price crash risk: Evidence from an emerging market. *China Finance Review International*, 10(3), 271-296.
- Liu, Y., & Jiraporn, P. (2010). The effect of CEO power on bond ratings and yields. *Journal of empirical Finance*, 17(4), 744-762.
- Lo, K., Ramos, F., & Rogo, R. (2017). Earnings management and annual report readability. *Journal of accounting and Economics*, 63(1), 1-25.
- Loughran, T., & McDonald, B. (2014). Measuring readability in financial disclosures. *the Journal of Finance*, 69(4), 1643-1671.
- Loughran, T., & McDonald, B. (2020). Textual analysis in finance. *Annual Review of Financial Economics*, 12(1), 357-375.
- Luo, J. H., Li, X., & Chen, H. (2018). Annual report readability and corporate agency costs. *China Journal of Accounting Research*, 11(3), 187-212.
- Madadzadeh, E., Taebi Noghondari, A., & Zeinali, H. (2024). Effect of earnings quality on the financial reporting readability using the structural equation approach. *International Journal of Finance & Managerial Accounting*, 9(34), 119-130.
- Mio, C., Fasan, M., & Ros, A. (2016). Owners' preferences for CEOs characteristics: did the world change after the global financial crisis?. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 16(1), 116-134.
- Muhammad, M., & Baghdadi, B. (2019). The impact of corporate governance on the relationship between managerial overconfidence and asymmetric cost behavior (an experimental study. *Account. Audit. J. Assoc. Arab. Univ.*, 8(3), 141-212.
- Muttakin, M. B., Khan, A., & Mihret, D. G. (2018). The effect of board capital and CEO power on corporate social responsibility disclosures. *Journal of Business Ethics*, 150, 41-56.

- Onali, E., Galiakhmetova, R., Molyneux, P., & Torluccio, G. (2016). CEO power, government monitoring, and bank dividends. *Journal of Financial Intermediation*, 27, 89-117.
- Pajuste, A., Poriète, E., & Novickis, R. (2020). Management reporting complexity and earnings management: evidence from the Baltic markets. *Baltic Journal of Management*, 16(1), 47-69.
- Rajabalizadeh, J. (2023). CEO overconfidence and financial reporting complexity: evidence from textual analysis. *Management Decision*, 61(13), 356-385.
- Rezaee, Z., Asiaei, K., & Deloioie, T. S. (2021). Are CEO experience and financial expertise associated with financial restatements?. *Spanish Accounting Review*, 24(2), 270-281.
- Rjiba, H., Saadi, S., Boubaker, S., & Ding, X. S. (2021). Annual report readability and the cost of equity capital. *Journal of Corporate Finance*, 67, 101902.
- Saidu, S. (2019). Theoretical and conceptual review of CEO power. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 3(2).
- Seifzadeh, M., Salehi, M., Abedini, B., & Ranjbar, M. H. (2021). The relationship between management characteristics and financial statement readability. *EuroMed Journal of Business*, 16(1), 108-126.
- Semaan, A. M. (2020). Variables regulating the relationship of managerial overconfidence to financial statement amendments (an empirical approach on Egyptian joint-stock companies). *Alex. J. Account. Res.*, 4(3), 1-75.
- Sharawi, H. H. M. (2023). The Impact of CEO Overconfidence on Share Collapse under the Moderating Role of Financial Statements Opacity: Evidence from Egypt. *Alexandria Journal of Accounting Research*, 7(3), 1-30.
- Shauki, E. R., & Oktavini, E. (2022). Earnings management and annual report readability: The moderating effect of female directors. *International Journal of Financial Studies*, 10(3), 73.
- Sheikh, S. (2019). An examination of the dimensions of CEO power and corporate social responsibility. *Review of Accounting and Finance*, 18(2), 221-244.
- Smeuninx, N., De Clerck, B., & Aerts, W. (2020). Measuring the readability of sustainability reports: A corpus-based analysis through standard formulae and NLP. *International Journal of Business Communication*, 57(1), 52-85.
- Strampelli, G. (2018). The EU issuers' accounting disclosure regime and investors' information needs: the essential role of narrative reporting. *European Business organization law review*, 19(3), 541-579.
- Sun, L., Johnson, G., & Bradley, W. (2022). CEO power and annual report reading difficulty. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 18(2), 100315.
- Sutrisno, P., & Karmudiandri, A. (2020). CEO overconfidence, founder restatement of financial reporting. *International Journal of Business, Economics and Law*, 23(1), 192-198.

- Sutrisno, P., Utama, S., Hermawan, A. A., & Fatima, E. (2023). Do founder CEOs and overconfidence affect firm risk?. *Accounting Research Journal*, 36(4/5), 434-452.
- Tang, J., Crossan, M., & Rowe, W. G. (2011). Dominant CEO, deviant strategy, and extreme performance: The moderating role of a powerful board. *Journal of Management Studies*, 48(7), 1479-1503.
- Tao, R. and Zhao, H. (2019), ““Passing the Baton”: the effects of CEO succession planning on fir performance and volatility”, *Corporate Governance: An International Review*, 27(1), 61-78.
- Tarjo, T., Anggono, A., Prasetyono, P., Yuliana, R., & Sakti, E. (2022). Association between fraudulent financial reporting, readability of annual reports, and abusive earnings management: A case of Indonesia. *Investment Management & Financial Innovations*, 19(1), 370.
- Tiwari, S., & Chatterjee, C. (2024). Annual report readability and earnings management of financial distressed firms: the moderating role of ownership concentration in India. *International Journal of Disclosure and Governance*, 1-16.
- Valiyan, H., Abdoli, M., Ostadhashemi, A., & Tahmasebi, R. (2019). Managerial entrenchment and earnings management. *Empirical Research in Accounting*, 9(3), 245-275.
- Xu, H., Dao, M., Wu, J., & Sun, H. (2022). Political corruption and annual report readability: evidence from the United States. *Accounting and Business Research*, 52(2), 166-200.
- Xu, Q., Fernando, G. D., & Tam, K. (2018). Executive age and the readability of financial reports. *Advances in accounting*, 43, 70-81.
- You, H., & Zhang, X. J. (2009). Financial reporting complexity and investor underreaction to 10-K information. *Review of Accounting studies*, 14, 559-586.
- Zainal, A., & Muhamad, D. R. (2014). The interaction of power, tenure, and financial fraud in Indonesia. *Abstract of Emerging Trends in Scientific Research*, 1, 573-592.
- Zhang, X., Tang, G., & Lin, Z. (2016). Managerial power, agency cost and executive compensation—an empirical study from China. *Chinese Management Studies*, 10(1), 119-137.
- Zhu, J., Gao, J., & Tan, H. (2021). How the CEO power and age dissimilarity shape the chair-CEO pay gap: empirical evidence from China. *The North American Journal of Economics and Finance*, 55, 101221.

- www.egx.com.eg

- www.mubasher.info

الاقتصاد الايراني .. الواقع والتحديات

أ.م.د. احمد فاروق عباس محمد*

أ.م.د. تامر فكرى عطيفة النجار**

(*) أ.م.د. احمد فاروق عباس محمد: استاذ الاقتصاد المساعد - الاسكندرية - البيطاش

Email : ahmed.1936@yahoo.com

(**) أ.م.د. تامر فكرى عطيفة النجار: استاذ الاقتصاد المساعد جامعة الأزهر

Email: tamer7348@gmail.com

ملخص باللغة العربية:

تتبع أهمية دراسة الاقتصاد الإيراني من أهمية إيران كدولة محورية في الشرق الأوسط، وقد زادت أهمية إيران في سياسات الشرق الأوسط كثيرا في العقود الأخيرة، وازداد تدخلها في شئون وقرار دول عربية متنوعة، ويتمتع الاقتصاد الإيراني بمجموعة من عوامل القوة ، وكذلك يعاني من عوامل ضعف متعددة ، ويأتي علي رأس عوامل القوة الاحتياطات الضخمة من النفط والغاز الطبيعي ، فإيران تملك ثاني أكبر احتياطي للغاز الطبيعي في العالم ، كما تمتلك رابع أكبر احتياطي من النفط عالميا ، وضمن عوامل القوة للاقتصاد الإيراني وجود بعض الصناعات المتخصصة، كالبتر وكيموايات والسيارات والحديد والصلب والسجاد وبعض الصادرات الغذائية ، كما أن لديها فائض من القوة البشرية الرخيصة .

وفي المقابل يعاني اقتصادها من مجموعة من نقاط الضعف الهيكلية، من أبرزها الاعتماد المتزايد والمبالغ فيه على قطاع النفط والغاز، وضعف القطاع الخاص الإيراني، والفساد المالي، وغياب التنافسية، ومشاكل السياسة الخارجية، والتي ينتج عنها مجموعة من الآثار الضارة علي مجمل مكونات الاقتصاد الإيراني، مثل العقوبات الاقتصادية، وضعف - أو تلاشي - اقبال الاستثمارات الأجنبية المباشرة علي الاقتصاد الإيراني، وضعف وانخفاض الصادرات، وعدم القدرة علي تحديث أغلب قطاعات الاقتصاد الإيراني.

تهدف الدراسة الي تناول - بالعرض والتحليل - مكونات الاقتصاد الإيراني وأهم مؤشرات، وأبرز ما شهدته وتشهده الساحة الإيرانية من تفاعلات وقضايا اقتصادية خلال الاربعة عقود الماضية، ومنذ نجاح الثورة الإيرانية عام ١٩٧٩ وحتى اليوم ، وانعكاسات ذلك علي مجمل المتغيرات الاقتصادية في إيران، وذلك من خلال تقييم أداء القطاعات الرئيسية المكونة للاقتصاد الإيراني (القطاع النفطي - القطاعات غير النفطية) ، ثم تحليل أهم المؤشرات الكلية للاقتصاد الإيراني، ويشمل ذلك معدلات نموه ، ومعدلات التضخم ، واتجاهات التجارة الخارجية الإيرانية، وحجم وجود الاستثمارات الأجنبية المباشرة، والسبب في انخفاض تدفقها علي إيران، وتطورات سعر صرف العملة الإيرانية واسباب تقلباتها الشديدة، وكذلك رصد وتحليل دور المتغير الخارجي في الحد من قدرة الاقتصاد الإيراني علي الانطلاق والنمو .

وقد خلصت الدراسة الي هناك مجموعة من المشكلات البنوية في التجربة الاقتصادية الإيرانية تحد من انطلاقها وتقدمها، من أبرزها اعتماد الاقتصاد الإيراني بصورة شبه كاملة علي قطاع الطاقة، وهو ما جعل الاقتصاد الإيراني أكثر هشاشة وعرضه لأي تقلبات في الاسواق العالمية، كما أن العقوبات الاقتصادية كان لها التأثير الأكبر علي كافة المتغيرات الاقتصادية في إيران، ظهر ذلك في انخفاض معدلات نمو الاقتصاد الإيراني لفترة طويلة، وتراجع انتاج وتصدير النفط الإيراني، كما كان لها الاثر السلبي على الصناعة الإيرانية، وعلي تدفق الاستثمارات الأجنبية، وعلي سعر صرف العملة الإيرانية، وعلي القطاع المالي في إيران.

الكلمات المفتاحية

الاقتصاد الإيراني - اقتصاديات النفط - الصادرات - الاستثمار الاجنبي المباشر - الفساد المالي - قطاع الطاقة - القطاع الصناعي - العقوبات الاقتصادية - الديون الحكومية - سعر الصرف.

Abstract

The importance of studying the Iranian economy stems from Iran's significance as a pivotal state in the Middle East. Over the past few decades, Iran's role in Middle Eastern policies has increased significantly, influencing various Arab countries' affairs and decisions. The Iranian economy possesses a range of strengths, while also suffering from multiple weaknesses. At the forefront of its strengths are the vast reserves of oil and natural gas; Iran holds the second-largest natural gas reserves in the world and the fourth-largest oil reserves globally. Additionally, certain specialized industries such as petrochemicals, automobiles, iron and steel, carpets, and some food exports contribute to Iran's economic strength. Furthermore, Iran has an abundance of cheap labor.

Conversely, the Iranian economy faces a series of quantitative weaknesses, most notably the increasing and excessive reliance on the oil and gas sector, the weakness of the private sector, financial corruption, lack of competitiveness, and foreign policy issues that result in a range of detrimental effects on the overall components of the Iranian economy. These include economic sanctions, diminished or collapsing foreign direct investment in the Iranian economy, reduced exports, and an inability to modernize many sectors of the Iranian economy.

This study aims to address—both descriptively and analytically—the components of the Iranian economy and its key indicators, highlighting significant interactions and economic issues that have arisen over the past four decades since the Iranian revolution in 1979 up to today. It will also reflect on these developments' implications for various economic variables in Iran by evaluating the performance of key sectors comprising the Iranian economy (the oil sector – non-oil sectors). Additionally, it will analyze key quantitative indicators of the Iranian economy, including growth rates, inflation rates, trends in Iranian foreign trade, levels of foreign direct investment and reasons for their decline in Iran, fluctuations in the exchange rate of the Iranian rial, and causes for its severe volatility. Furthermore, it will monitor and analyze the role of external variables in limiting the Iranian economy's ability to launch and grow.

Keywords

Iranian economy – Oil economics – Exports – Foreign direct investment – Financial corruption – Energy sector – Industrial sector – Economic sanctions – Government debt – Exchange rate

مقدمة:

يحتل الاقتصاد الإيراني مكانة متقدمة بين أكبر الاقتصادات في منطقة الشرق الأوسط ، ومن حيث حجم الناتج المحلي الاجمالي يتراوح ترتيبه بين المركز الثاني بعد السعودية أو المركز الثالث بعد السعودية والامارات عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧ - لا تدرج تركيا ضمن منطقة الشرق الأوسط وفقا لتصنيف البنك الدولي - ويتمتع الاقتصاد الإيراني بمجموعة من عوامل القوة ، وكذلك يعاني من عوامل ضعف متعددة ، ويأتي علي رأس عوامل القوة الاحتياطيات الضخمة من النفط والغاز الطبيعي ، فإيران تمتلك ثاني أكبر احتياطي للغاز الطبيعي في العالم ، كما تمتلك رابع أكبر احتياطي من النفط عالميا ، وضمن عوامل القوة للاقتصاد الإيراني وجود بعض الصناعات المتخصصة، كالبتروكيماويات والسيارات والحديد والصلب والسجاد وبعض الصادرات الغذائية ، كما أن لديها فائض من القوة البشرية الرخيصة .

وفي المقابل يعاني اقتصادها من مجموعة من نقاط الضعف الهيكلية، من أبرزها الاعتماد المتزايد والمبالغ فيه على قطاع النفط والغاز، وضعف القطاع الخاص الإيراني، والفساد المالي، وغياب التنافسية، ومشاكل السياسة الخارجية، والتي ينتج عنها مجموعة من الآثار الضارة على مجمل مكونات الاقتصاد الإيراني، مثل العقوبات الاقتصادية، وضعف - أو تلاشي - اقبال الاستثمارات الاجنبية المباشرة على الاقتصاد الإيراني، وضعف وانخفاض الصادرات، وعدم القدرة على تحديث أغلب قطاعات الاقتصاد الإيراني.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية دراسة الاقتصاد الإيراني من أهمية إيران كدولة محورية في الشرق الأوسط، وقد زادت أهمية إيران في سياسات الشرق الأوسط كثيرا في العقود الأخيرة، وازداد تدخلها في شئون وقرار دول عربية متنوعة ، وقد كان يقال دائما أن هناك ثلاث دول رئيسية في الشرق الأوسط تتنافس علي زعامته أو قيادته ، وهي مصر - ممثلة وقائدة للمجموعة العربية - وتركيا وإيران ، ويضيف البعض اسرائيل الي هذه الدول ، باعتبار ان لكل دولة من هذه الدول مشروعها الخاص للتعامل مع المنطقة المحيطة بها، والتي تراها الامتداد الطبيعي لتوسع نفوذها الاستراتيجي ، بما يشمل من توسعة نفوذها السياسي ووجودها الاقتصادي .

ومن هنا لزمّت الدراسة المتأنية لاقتصاد كل دولة من هذه الدول الثلاث - أو الاربعة - ومعرفة قدراتها الحالية والكامنة، والتي لا تستطيع هذه الدول التأثير في الدول المحيطة بها، وأغلبها دولاً عربية.

ويجب التنويه الي أننا نحتاج الي دراسات كثيرة في هذه الناحية، فالاقتصاد هو الرافعة التي بدونها لا تستطيع أي دولة إدامة نفوذها على غيرها من الدول، مهما امتلكت من نفوذ سياسي قائم على عوامل تاريخية او دينية أو مطالب استراتيجية حديثة تتسق مع الظروف المتغيرة في البيئة العالمية.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الي تناول - بالعرض والتحليل - مكونات الاقتصاد الإيراني وأهم مؤشرات، وأبرز ما شهدته وتشهده الساحة الإيرانية من تفاعلات وقضايا اقتصادية خلال الاربعة عقود الماضية، ومنذ نجاح الثورة الإيرانية عام ١٩٧٩ وحتى اليوم، وانعكاسات ذلك علي مجمل المتغيرات الاقتصادية في ايران، وذلك من خلال تقييم أداء القطاعات الرئيسة المكونة للاقتصاد الإيراني (القطاع النفطي - القطاعات غير النفطية)، ثم تحليل أهم المؤشرات الكلية للاقتصاد الإيراني، ويشمل ذلك معدلات نموه، ومعدلات التضخم، واتجاهات التجارة الخارجية الإيرانية، وحجم وجود الاستثمارات الاجنبية المباشرة، والسبب في انخفاض تدفقها علي ايران، وتطورات سعر صرف العملة الإيرانية، واسباب تقلباتها الشديدة، وكذلك رصد وتحليل دور المتغير الخارجي في الحد من قدرة الاقتصاد الإيراني علي الانطلاق والنمو.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في الجدل والنقاش الدائر حول الاقتصاد الإيراني، وما هي نقاط قوته ونقاط ضعفه الحقيقية، وهل تأثرت إيران - من زاوية اقتصادية - بنتائج سياستها الخارجية، والتي أي مدي، وهل كان للدور الإيراني النشط في الإقليم مردوده السيء ام الجيد اقتصاديا علي إيران، وما هي أبرز التحديات التي تواجه الاقتصاد الإيراني، حيث تشعب الجدل بخصوص هذه القضايا بين الكتاب والباحثين، نتيجة لما تمثله إيران من ثقل إقليمي في الشرق الأوسط وتنامي دورها في محيطها الخارجي وحوله، وكان مرد الاختلاف في الأساس هو درجة القرب او البعد من السياسة الإيرانية، وهو ما أملي في أغلب الأحيان درجة أو أخرى من التحيز سواء بالسلب او بالإيجاب فيما يتعلق بالقدرة الاقتصادية الحقيقية لإيران.

فروض الدراسة

- يمتلك الاقتصاد الإيراني مقومات النمو والتحول الي اقتصاد صناعي متقدم، ولكن هناك مجموعة من المشكلات البنوية في التجربة الاقتصادية الإيرانية تحد من انطلاقها وتقدمها.
- تعد المتغيرات والمؤثرات الخارجية أحد الأسباب الرئيسة لتعثر الاقتصاد الإيراني وانخفاض تنافسيته.

منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي والتاريخي، والذي يقوم علي جمع الحقائق والبيانات والمعلومات المتاحة والموثقة، لتحديد أبعاد الظاهرة محل الدراسة، وفهم طبيعتها ومحدداتها وأسبابها، ويتم الاستعانة بالبيانات الاحصائية والتاريخية المتاحة في الكتب والدراسات والتقارير الدولية والمحلية، للتعرف على كل أبعاد ومتغيرات الموضوع محل الدراسة، وصولا الي استخلاص النتائج.

الدراسات السابقة

تنوعت الدراسات التي تناولت الاقتصاد الإيراني، من التركيز على إحدى قضاياها - كقضية العقوبات الاقتصادية وأثرها مثلا - او دراسة إحدى اوجه او متغيرات الاقتصاد الإيراني، وذلك على النحو التالي:

اولا: دراسات تناولت قضية العقوبات الاقتصادية علي إيران:

١ - دراسة يوسف ابراهيم كمال السيد " أثر العقوبات الدولية على الاقتصاد الإيراني " المجلة العلمية لكلية التجارة جامعة عين شمس، عدد ٣، ٢٠١٠.

تناولت الدراسة الملامح الرئيسة للاقتصاد الإيراني، مع بيان بنوعية العقوبات المفروضة علي إيران، وما هي الخطوات التي اتخذتها ايران لمواجهة هذه العقوبات، وما مدي نجاحها او فشلها في ذلك، وقد توصلت الدراسة الي نجاح ايران في التعامل مع بعض اوجه العقوبات المفروضة عليها من الغرب، وتجب ملاحظة ان الدراسة صادرة عام ٢٠١٠ وقد اهتمت بالعقوبات السابقة علي هذا التاريخ، ولم تكن العقوبات المفروضة علي ايران قد وصلت الي مستوياتها شديدة الوطأة التي اتخذتها بعد ذلك.

٢ - دراسة شعبان عبده أبو العز المحلاوي " العقوبات الاقتصادية على إيران وتأثيرها على منظومة العلوم والتكنولوجيا الإيرانية " مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد ٦٣، ٢٠١٧.

هدفت الدراسة الي دراسة تطور العقوبات الاقتصادية ضد ايران، ومدي تأثير منظومة العلم والتكنولوجيا في ايران بهذه العقوبات، وما هو أثر رفع العقوبات - الدراسة صادرة عام ٢٠١٧ - علي منظومة العلم والتكنولوجيا الإيرانية، وقد توصلت الدراسة الي تأثير منظومة العلوم والتكنولوجيا

الايروانية سلبا بالعقوبات الغربية المفروضة علي ايران، بسبب حظر وصول هذه التقنيات العالية الي ايران وهو ما أدى الي هجرة مجموعة من افضل العقول الايروانية الي الغرب.

٣ - دراسة علي زعير " العقوبات الأمريكية علي إيران، أداة اقتصادية لأهداف سياسية " مجلة المستقبل العربي مركز دراسات الوحدة العربية، مجلد ٤٢، عدد ٤٩٣، مارس ٢٠٢٠.

حاولت الدراسة الاجابة علي تساؤل: ما هو معدل ونسبة نجاح العقوبات، وكيف تعاملت إيران معها، وما هي استراتيجياتها لمواجهة العقوبات المفروضة عليها، وهل نجحت إيران في مواجهة تلك العقوبات، وما مدى تأثير الاقتصاد الإيراني بعامة ولا سيما العلاقات التجارية الدولية والسياسة الخارجية بهذه العقوبات.

وقد توصلت الدراسة الي أن معدلات ونسب تحقق الأهداف وفعالية العقوبات كانت متفاوتة بحسب المرحلة الزمنية أو المكان الذي أثرت فيه، وهذا يرجع إلى عدة أسباب يمكن تصنيفها إلى مجموعتين من العوامل: العوامل التي خفضت من الآثار السلبية للعقوبات الاقتصادية؛ والعوامل التي زادت الآثار السلبية للعقوبات، وبعد عرض الباحث كلا المجموعتين توصل في النتيجة النهائية الي أن العقوبات الاقتصادية المفروضة علي إيران أثرت سلبا علي الاقتصاد الايرواني، وان لم تحقق العقوبات الاهداف السياسية المتوخاة منها.

٤ - دراسة عبد السلام علي مصباح والسائح أحمد محمد " العقوبات الاقتصادية أحادية الجانب بين الشرعية الدولية وهيمنة الدول الكبرى: إيران نموذجاً " جامعة سرت، مركز البحوث والاستشارات، مجلة جامعة سرت العلمية، المجلد ١٢، العدد ١، ٢٠٢٢.

اهتمت الدراسة بمشكلة العقوبات الاقتصادية احادية الجانب كأحد أدوات السياسة الخارجية للدول الكبرى، من خلال ممارسة ضغوط اقتصادية علي الدول المستهدفة، مع التطبيق علي الاقتصاد الايرواني، والسبل التي اتخذها الاقتصاد الايرواني للتعامل مع هذه العقوبات.

ثانياً: دراسات تناولت إحدى أوجه او متغيرات الاقتصاد الايرواني:

١ - دراسة حسين علي هاشم " واقع وامكانية ديمومة القطاعات الرائدة في الاقتصاد الايرواني " مجلة دراسات ايرانية، العدد ١٥، ٢٠١٢.

تناولت الدراسة المؤشرات العامة للهيكل الاقتصادي الايرواني في التسعينات من القرن الماضي ، وفي المبحث الثاني تم تحليل اتجاهات الاستثمار في القطاعات الاقتصادية الايروانية ، أما في المبحث الثالث فقد تطرق الباحث إلى طبيعة التوجهات الاقتصادية الحالية والمستقبلية من خلال خطط التنمية المتبعة والمستهدفة، ومن خلال ذلك تم تشخيص القطاعات الرائدة أو المحفزة

للاقتصاد الإيراني، التي أسهمت بتوليد أكبر نسبة من القيمة المضافة للقطاعات السلعية أو الخدمية، وعوامل النمو فيه، وتم التوصل إلى إثبات الفرضية القائلة بأن الاقتصاد الإيراني ما يزال اقتصاداً ثنائياً، يعتمد على التجارة الدولية للنفط الخام المصدر.

٢ - دراسة مجدي عبد الهادي " الاقتصاد السياسي للفساد في إيران " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، مجلد ٣، عدد ٩، ٢٠١٩.

تناولت الدراسة عرض نظري للتحليل الاقتصادي والسياسي لمشكلة الفساد، ثم عرض عامّ لحالة الفساد في إيران، من خلال المؤشرات العالمية المُعترف بها، ثم قام الباحث بتحليل أنواع الفساد الثلاثة، وأختتم الدراسة بحدود وآفاق الإصلاح المؤسسي للفساد في إيران.

٣ - دراسة أحمد شمس الدين ليلة " نهضة اقتصاد الثورة الإيرانية .. دراسة المسببات الاقتصادية للإخفاق " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، سبتمبر ٢٠٢٠.

تناولت الدراسة اتجاه السلطة الحاكمة في إيران الي تعظيم الهيمنة الاقتصادية للدولة، وتذبذب التوجهات والخطط الاقتصادية، ثم قام الباحث بعرض بعض مشكلات الاقتصاد الإيراني، مركزاً على مشكلتي التضخم، واختلال هيكل الموازنة العامة للدولة، وخلصت الدراسة الي ان كلٌ من الاقتصاد والمجتمع الإيراني يدفع ثمنًا باهظاً لتراكم الاختلالات الهيكلية والعُزلة الدولية.

٤ - دراسة محمد عبد الرحمن يونس العبيدي " البازار ودوره في الحياة الاقتصادية والسياسية الإيرانية " مجلة العلوم الانسانية، مجلد ٢٨، عدد ٢، جامعة بابل، العراق، ٢٠٢١.

تناولت الدراسة دور البازار في الحياة الاقتصادية الإيرانية خلال فترة حكم شاه إيران ١٩٤١ - ١٩٧٩، ويقصد بالبازار السوق أو الطبقة التجارية في إيران، وخلصت الدراسة الي كبر دور البازار وتنظيماته في حياة إيران الاقتصادية والسياسية في الفترة محل الدراسة.

٥ - دراسة نعيم جاسم محمد " السياسة الاقتصادية في إيران ١٩٧٩ - ١٩٨٢ " مجلة العلوم الانسانية، مجلد ٢٩، عدد ٣، جامعة بابل، العراق، ٢٠٢٢.

تناولت البازار - اي السوق - ودوره في الحياة الاقتصادية والسياسية الإيرانية، حيث يعد البازار أحد القوي المهمة والمؤثرة في الاقتصاد الإيراني، فهو يأتي بعد المؤسسة الدينية من حيث قوة التأثير في الاوساط الإيرانية، والمرتبة الاولى في التأثير في مجريات الامور الاقتصادية في الواقع الإيراني، وقد عرضت الدراسة لدور البازار الاقتصادي والسياسي قبل الثورة الإيرانية وبعدها.

ثالثاً: دراسات باللغة الانجليزية

1-Suzanne Maloney" Iran's Political Economy since the Revolution" Cambridge University Press, 2015.

تناولت الدراسة ميراث إيران الاقتصادي قبل الثورة، ثم فترة اعادة البناء خلال اعوام ١٩٨٩ - ١٩٩٧ وما أسمته المؤلفة " جهاد اعادة البناء " ثم تناولت سياسات الاصلاح الاقتصادي في عهد الرئيس أحمددي نجاد ٢٠٠٥ - ٢٠١٣، ثم قطاع الطاقة في إيران واقتصادياته، والعقوبات الاقتصادية المفروضة علي إيران، وخلصت الدراسة الي أنه لم تعد هناك خلافات جذرية بين الفصائل الإيرانية على السياسة الاقتصادية. فبسبب سوء إدارة الرئيس أحمددي نجاد، بات هناك اتفاق بين جميع النخب الإيرانية تقريباً على الإطار العام للنظام الاقتصادي، الذي يشتمل على دعم الخصخصة، وعمليات الاندماج في شبكة الاقتصاد الدولي.

2-Mahdy Ghodsi "The Iranian Economy: Challenges and Opportunities " The Vienna Institute for International Economic Studies, 2018.

تناولت الدراسة مدي استفاد الاقتصاد الإيراني من رفع العقوبات الدولية عام ٢٠١٦، عندما دخل الاتفاق النووي حيز التنفيذ. وانتعش إنتاج النفط وصادراته بقوة، مما امتد إلى القطاعات غير النفطية. ومع ذلك، فإن الاقتصاد لم يعد بعد إلى ذروته التي بلغها في عام ١٩٧٦ من حيث نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، مما يعكس العديد من التحديات على مدى العقود الأربعة الماضية، بما في ذلك الخيارات السياسية السيئة وتداعيات الصراع المستمر مع الولايات المتحدة. وقد قدمت الدراسة لمحة عامة عن الاقتصاد الإيراني، والتحديات الرئيسية التي تواجه التنمية الاقتصادية على المدى الطويل، بما في ذلك التجارة الخارجية والاستثمار، والسياسة المالية والنقدية وسياسة سعر الصرف، والبيئة المؤسسية.

3-Hadi Salehi Esfahani "Oil exports and the Iranian economy" The Quarterly Review of Economics and Finance, Volume 53, Issue 3, August 2013.

تناولت الدراسة نموذجاً للاقتصاد الكلي لتصحيح الأخطاء للاقتصاد الإيراني، تم تقديره باستخدام مجموعة بيانات ربع سنوية جديدة خلال الفترة من الربع الأول من عام ١٩٧٩ إلى الربع الرابع من عام ٢٠٠٦، واعتمدت الدراسة على أعده المؤلفون تطور نموذجاً نظرياً للنمو على المدى الطويل للاقتصادات الرئيسية المصدرة للنفط. والمتغيرات الأساسية المدرجة في هذه الدراسة هي الناتج

الحقيقي، وأرصدة النقود الحقيقية، والتضخم، وسعر الصرف، وصادرات النفط، والنتائج الحقيقي الأجنبي، على الرغم من تحليل دور الاستثمار والاستهلاك أيضاً في نموذج فرعي. وقد توصلت الدراسة الي وجود دليلا واضحا على وجود علاقتين طويلتي الأمد: معادلة الإنتاج كما تنبأت بها النظرية ومعادلة الطلب على النقود الحقيقية القياسية حيث يعمل التضخم كبديل لسعر الفائدة (المفقود) في السوق. وتظهر النتائج أن الناتج الحقيقي على المدى الطويل يتأثر بصادرات النفط والإنتاج الأجنبي. ومع ذلك، فقد وجد أيضاً أن التضخم له تأثير سلبي كبير على المدى الطويل على الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، وهو ما يوحي بعدم الكفاءة الاقتصادية ويقابله ارتباط سلبي بين التضخم ونسبة الاستثمار إلى الناتج.

خطة الدراسة

تناولت الدراسة الموضوع محل البحث في ثلاثة مباحث رئيسة، بالإضافة الي الخاتمة والنتائج والتوصيات، وذلك على النحو التالي:

المبحث الأول: بنية الاقتصاد الإيراني

أولاً: قطاع الطاقة الإيراني.

ثانياً: القطاع الصناعي في إيران.

ثالثاً: القطاع الزراعي في إيران.

رابعاً: قطاع الخدمات.

المبحث الثاني: مؤشرات الاقتصاد الإيراني

أولاً: الناتج المحلي الاجمالي ومعدلات النمو.

ثانياً: التجارة الخارجية الإيرانية.

ثالثاً: الاستثمارات الاجنبية المباشرة.

رابعاً: سعر صرف العملة الإيرانية.

المبحث الثالث: مشكلات وتحديات الاقتصاد الإيراني

أولاً: العقوبات الاقتصادية وأثرها.

ثانياً: الفساد المالي.

ثالثاً: مشكلات القطاع المالي في إيران.

رابعاً: الديون الحكومية.

الخاتمة والنتائج والتوصيات.

المبحث الأول

بنية الاقتصاد الإيراني

يتكون الاقتصاد الإيراني في مجمله من قطاع قائد، وهو قطاع الطاقة - النفط والغاز الطبيعي - الذي تمتلك إيران فيه احتياطات ضخمة، وبجانبه قطاعات التقليدية، الصناعة والزراعة والخدمات، والتي تعتمد بصورة رئيسة على مجمل التطورات في القطاع الأول، وسوف يتم دراسة تركيب وبنية الاقتصاد الإيراني وأهم القطاعات الاقتصادية الفاعلة ودورها كآلاتي:

أولاً: قطاع الطاقة الإيراني

يمكن القول أن أهم ثروات إيران تخرج من هذا القطاع (قطاع النفط والغاز الطبيعي) وهو يعد أحد الأعمدة الرئيسة لإيرادات الموازنة الحكومية، والتعامل مع العجز المالي المتزايد، والمكون الأكبر لصادرات إيران للخارج، وهذا القطاع هو عصب القطاع الإيراني، وتمتلك إيران ثروة ضخمة من الغاز الطبيعي تضعها في التصنيف الأول عالمياً - إيران ثالث أكبر منتج للغاز الطبيعي عالمياً - من حيث حجم الاحتياطات المؤكدة، وبرغم ذلك لا تزال الصادرات الإيرانية من الغاز منخفضة للغاية مقارنة بحجم الاحتياطي الهائل، ويذهب أغلب إنتاج الغاز الي الاستهلاك المحلي^(١)، بينما تحوز إيران علي رابع أكبر الاحتياطات النفطية في العالم، وهي عضو في منظمة أوبك، ويرجع أكثر من ٥٠% من عائدات الدولة الي صادرات النفط، كما أن إيران تمتلك القدرة علي توليد مقاليد كبيرة من الطاقة من مصادر متجددة، نظرا لقرب إيران من خط الاستواء، وتشير التقديرات الي ان نحو ٩٠% من مساحة إيران يمكن ان توفر الطاقة الشمسية لمدة ٣٠٠ يوم في السنة^(٢).

(١) مركز الخليج للدراسات الإيرانية " إيران في ٢٠١٧ .. التقرير الاستراتيجي السنوي ٢٠١٧ " الامارات العربية المتحدة ، ٢٠١٨ ، ص: ٦١ .

(٢) د عبير علي ناعسة ، د ذوالفقار علي عبود وآخرون " دور الطاقة في الاقتصاد الحديث وتأثير أسعار النفط في الاقتصادين الإيراني والروسي " مجلة مدارات إيرانية، مجلة علمية دورية محكمة، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، العدد ٢١، مجلد ٧، سبتمبر ٢٠٢٣، ص: ٧١ .

تعد إيران واحدة من أكثر دول العالم كثافة في استخدام الطاقة، ويبلغ نصيب الفرد الإيراني من استهلاك الطاقة ١٥ ضعفا عن اليابان، و ١٠ أضعاف الاتحاد الاوربي^(٣)، وإيران خبرة كبيرة في تصميم وبناء محطات الطاقة، وقد فازت بعدد كبير من العطاءات الدولية في منافسة مع شركات دولية كبيرة^(٤).

والبتترول في إيران مثار نزاع واضطراب كبير طوال العقود الماضية، فقد حاول رئيس الوزراء الدكتور محمد مصدق تأميم البترول الإيراني في بداية الخمسينات، وكانت النتيجة أن تخلصت بريطانيا والولايات المتحدة منه عام ١٩٥٣ بعد اضطرابات واسعة ومنظمة في إيران، ثم تم سجن مصدق، وبعد ذهابه وفي أغسطس ١٩٥٤ أبرم اتفاق بين إيران ومجموعة من شركات بترول الدول الكبرى، ينص علي تشكيل كونسورتيوم (اتحاد من شركات بترول عالمية) وهم ثماني شركات بترول أمريكية وفرنسية وهولندية، بالإضافة الي شركة البترول البريطانية الإيرانية التي كان لها سابقا السيطرة الكاملة علي البترول الإيراني، وكان الاتفاق ينص علي تقسيم البترول الإيراني بين تلك الشركات كالآتي: ٤٠% لشركة البترول البريطانية الإيرانية، ٤٠% لشركات البترول الأمريكية، ١٤% شركة البترول الهولندية، ٦% شركات البترول الفرنسية.

وتم الاتفاق علي سريان الاتفاقية لمدة ٢٥ سنة (أي حتي ١٩٧٩) وفي عام ١٩٥٧ حاول الشاه التخلص نسبيا من تلك الاتفاقية، فعقد اتفاقا مع شركة أجيبي الإيطالية، وتم انشاء شركة ايطالية إيرانية مشتركة، وقد أعضبت هذه الخطوة شركات الكونسورتيوم التي كانت تحتكر البترول الإيراني، وفي ٣١ يوليو ١٩٧٣ قام شاه إيران بإلغاء اتفاق الكونسورسيوم ومن ثم انتهاء احتكار شركات دول الغرب الكبرى للبترول الإيراني، وقد أعاد هذا القرار لإيران سيطرتها علي بترولها كاملا، وأتاح لها موارد هائلة لبناء مشروعاتها الاقتصادية الطموحة في جميع المجالات، وكانت إيران تبني مشروعا نوويا متقدما بالتعاون مع فرنسا، وزادت أرباح إيران بشدة مع حظر البترول الذي

^(٣) في عام ١٩٩٨ علي سبيل المثال استهلكت إيران البالغ عدد سكانها ٦١ مليون نسمة ما يعادل ١٧٥,٧ مليون لتر يوميا، وفي نفس العام استهلكت الصين - وعدد سكانها ١,٢ مليون نسمة - ما يعادل ٦٤٩ مليون لتر، أي أن الصين بعدد سكان يزيد ٢٠ مرة عن سكان إيران استهلكت حوالي أربعة أضعاف استهلاك إيران فقط، انظر في ذلك:

- مقال " ٤٠٠ مليون دولار تحترق في شوارع طهران " مجلة مختارات إيرانية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٤، نوفمبر ٢٠٠٠، ص ٢٠.

^(٤) المرجع السابق، ص: ٧٢.

قام به العرب أثناء وعقب حرب أكتوبر ١٩٧٣، وهنا كان قرار الولايات المتحدة التخلص من شاه ايران واستبداله بنظام جديد^(٥)، وأعلنت شركات الكونسورتيوم تخفيض مشترياتها من البترول الايراني عام ١٩٧٧ تحت حجة ارتفاع اسعاره، فكانت النتيجة انخفاض مبيعات ايران البترولية وبالتالي توقف كثير من المشروعات الصناعية والعمرائية، وبدء موجة هائلة من التضخم والغلاء، وقامت الولايات المتحدة وحلفاءها بتحريك المعارضة الايرانية ضد الشاه^(٦)، وبعد نجاح التغييرات التي حدثت في ايران بداية ١٩٧٩ كان البترول أهم عوامل استقرار الحكم الجديد والممول الرئيس لحربه مع العراق التي استمرت ثماني سنوات.

وبعد الثورة تولت الدولة السيطرة علي قطاع الطاقة الايراني، وقد اعتمد تقدم الاقتصاد الايراني علي عائدات النفط (وبصورة أقل كثيرا علي الغاز الطبيعي) وارتبط النمو الاقتصادي صعودا وهبوطا علي زيادة أو انخفاض عائدات النفط، وبدورها ارتبطت عائدات النفط بتقلبات اسعاره في الاسواق العالمية، وهو ما جعل الاقتصاد الايراني اقتصادا هشاً الي حد كبير.

وتتملك إيران - موقعا ونتاجا - القدرة على التأثير على أسواق النفط العالمية، فبمقدورها أن تتدخل في حرية تدفق النفط عبر الخليج العربي، بقيام عمل عسكري في الخليج أو بعمليات تخريب على الأرض او لنقلات النفط.

تعد منطقة الخليج من أهم مصادر انتاج واحتياطي النفط في العالم، وقد تجاوزت منطقة الخليج أمريكا الشمالية كأكبر منتج للطاقة في العالم عام ١٩٧٠ واستمر هذا الوضع حتي اليوم، ويقتررب انتاج المنطقة من ثلث الإنتاج العالمي، وتحوي علي أكثر من نصف الاحتياطي العالمي المؤكد، وتشير التوقعات الي ان أكثر من ٣٠% من نفض العالم سيمر عبر الخليج من خلال مضيق هرمز عام ٢٠٣٠^(٧).

^(٥) لمزيد من التفاصيل حول هذه النقطة أنظر:

- د يحيى داوود عباس " تاريخ البترول في إيران " مجلة مختارات ايرانية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٨١ ، أبريل ٢٠٠٧ ، ص: ٢١ .

- روبرت دريفوس و ثيري لو مارك " رهينة بقبضة الخوميني " دار نيو بنيامين فرانكلين هاوس للنشر ، نيويورك، ١٩٨٠ .

^(٦) هناك مزيد من التفاصيل شديدة الأهمية في هذا المجال تخرج عن طبيعة هذه الدراسة، انظر بتوسع أكثر المرجع السابق.

^(٧) سمير زكي البسيوني " الطاقة في خطر .. إيران، النفط، الغرب (٢/١) " مجلة مختارات إيرانية، العدد ٩٦، يوليو ٢٠٠٨، ص:

وتتأثر اقتصاديات النفط في إيران بالظروف المتغيرة للبيئة الاقتصادية العالمية، وقد كان للأزمة المالية العالمية تأثيرها الكبير على الاقتصاد الإيراني، فقد انخفض الطلب على النفط بسبب الركود العالمي، وهبط سعر البنترول من ١٤٧ الي ٦٠ دولارا للبرميل ثم الي ٤٠ دولارا، وبالتالي انهارت العوائد المالية الناتجة عن تصديره، وطبقا لمحافظ البنك المركزي الإيراني فقد تركت أكثر المشروعات في المدن الصناعية دون اكمالها عام ٢٠٠٨ وما بعده، وكانت المصانع تعمل بنحو ٢٠ - ٣٠% من طاقتها الاجمالية، وأدى ذلك الي تعثر " مشروع التحول الاقتصادي " الذي أعلنته الحكومة، وعدم القدرة علي تمويل أغلب بنوده، كما توقف مشروع تقديم الدعم في صورة نقدية بديلا عن الدعم العيني^(٨).

وتتبع إيران في مجال النفط والغاز الطبيعي استراتيجية عقد اتفاقات الطاقة مع الدول المجاورة لها أو القريبة منها، وتهدف من وراء ذلك الي إضعاف أثر العقوبات الاقتصادية ضدها، وقبل رفع الحظر على النفط الإيراني (تم رفع العقوبات علي إيران عام وحتى ٢٠١٦) اتجهت إيران الي مقايضة النفط مع روسيا بسلع روسية، أغلبها منتجات و سلع صناعية ورأسمالية، واستمر الامر حتي بعد رفع العقوبات، فقد تم توقيع اتفاقية في مارس ٢٠١٧ نصت علي شراء روسيا ١٠٠ ألف برميل نفط خام يوميا (حوالي ٥ مليون طن في السنة) تدفع روسيا ٥٠% من قيمتها في شكل نقدي لإيران، في حين تستورد ايران بما قيمته ٥٠% آخري سلعا وبضائع روسية، بقيمة تصل الي ٤٥ مليار دولار في السنة، في شكل منتجات تشمل سلك حديدية ومركبات ثقيلة وحافلات ومعدات الطائرات^(٩).

وبعد الغاء العقوبات الاقتصادية عاد الانتعاش للاقتصاد الإيراني بقوة، ففي منتصف عام ٢٠١٦ تضاعفت الصادرات الإيرانية من النفط، وتمكنت إيران من جذب استثمارات شركات الطاقة العالمية بعد خروجها من إيران عقب فرض العقوبات الاقتصادية، وكان أبرز العائدين شركة توتال الفرنسية وشركة شل البريطانية عام ٢٠١٦، وقد وقعت توتال عقودا بنحو ٤,٨ مليار دولار لتطوير بعض حقول النفط الإيرانية.

^(٨) د محمد لشكري " الأزمة المالية العالمية وتأثيرها على الاقتصاد الإيراني "، مجلة اطلاعات سياسي اقتصادي (الأخبار الاقتصادية والسياسية) ، العدد ٢٥٩-٢٦٠، مايو - يونيو ٢٠٠٩، ورد ذلك في: مجلة مختارات إيرانية، العدد ١٠٩، أغسطس ٢٠٠٩، ص: ١٦.

^(٩) مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية " التقرير الاستراتيجي نصف السنوي الثاني "، يونيو ٢٠١٧، ص: ٨٤ - ٨٥.

وفي اجتماع لأوبك في سبتمبر ٢٠١٦ حاولت السعودية اقناع إيران بتخفيض حصتها من انتاج النفط، ولكن إيران رفضت أن تخفض انتاجها أو تجمده عند مستوي معين قبل الوصول الي انتاج ٤ مليون برميل نفط يوميا، وهو نفس مستوي الإنتاج الإيراني قبل الحظر والعقوبات الدولية، وان وافقت إيران في اجتماع أوبك التالي على تخفيض انتاجها الي ٣,٨ مليون برميل يوميا، وقد أشار بعض المحللين وبعض التقارير الي استخدام إيران لبيانات غير واقعية حول انتاجها النفطي، سواء قبل الحظر الدولي أو بعده^(١٠)، فلم تلتزم إيران بما اتفقت عليه في اجتماعات الأوبك، وأعلن المدير التنفيذي لشركة النفط الوطنية الإيرانية أن إيران سوف تقوم بضخ كميات أكبر من النفط والغاز في الأسواق العالمية عام ٢٠١٧ تصل الي ٤,٧ مليون برميل يوميا ونحو ١,٣ مليار متر مكعب من الغاز^(١١).

ومع ارتفاع أسعار الطاقة في مارس ٢٠٢٢ استفاد الاقتصاد الإيراني، والذي كان يعاني من شح إيراداته المالية لأكثر من ثلاث سنوات سابقة، بسبب عودة العقوبات الامريكية - النفطية والمالية والتجارية - علي إيران سنة ٢٠١٨، وتراجعت صادرات النفط الإيراني أكثر من ٦٠% من حجمها قبل إعادة فرض العقوبات، وأصبحت الصادرات النفطية الإيرانية مقتصرة فقط على بعض الدول أهمها الصين (بعد رفع الحظر كانت كل من الصين والهند هما أكبر مستوري النفط الإيراني، حيث كان نصف النفط الإيراني تقريبا يتجه اليهما، ثم كوريا الجنوبية واليابان، وإيطاليا وفرنسا في أوروبا) وهو ما تغير جذريا بعد عودة العقوبات الاقتصادية.

وقد استفادت إيران من تعطش السوق العالمية للنفط، وخاصة مع بدء الحرب الروسية الأوكرانية في فبراير ٢٠٢٢، وقامت بزيادة كميات النفط المصدرة الي الخارج - حتى مع استمرار العقوبات - وتقديم خصومات سعرية لكثير من الشركات والحكومات، وضمان امدادات مستمرة وأقل من سعر السوق العالمي، وخاصة فيما يتعلق بالدول كثيفة استهلاك الطاقة.

^(١٠) انظر لمزيد من التفاصيل:

- مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية "، سبتمبر ٢٠١٦، ص: ١٨.

- مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية "، نوفمبر ٢٠١٦، ص: ٢٦.

^(١١) صحيفة تجارت الإيرانية، ١٥ أفسند ١٣٩٥، ورد ذلك في: مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية "، يناير/فبراير ٢٠١٧، ص ٣٩، وعدد مارس من نفس التقرير ٢٠١٧، ص: ٢٧.

وبالنسبة للغاز الطبيعي تصدر إيران مقادير ضئيلة للغاية منه رغم امتلاكها احتياطيات ضخمة منه، بل وفي الأحيان تستورد بعض الكميات من تركمانستان على سبيل المثال لسد العجز في بعض أقاليمها الشمالية، وذلك بسبب كثافة الاستهلاك، المحلي، وافتقارها للاستثمارات اللازمة وللبنية الأساسية اللازمة للتصدير^(١٢).

ثانياً: القطاع الصناعي في إيران:

أقر النظام الحاكم الجديد قانون حماية وتطوير الصناعة في يوليو ١٩٧٩، والذي نص على دعم الصناعة الوطنية وتحقيق الاستقلال الاقتصادي، وذلك من خلال الانتاج المحلي وصناعات الاحلال محل الواردات، ومحاولة تنويع الانتاج وعدم الاعتماد على سلعة واحدة (النفط)، وقد أشرف القطاع الصناعي علي أربع وزارات بعد الثورة هي: وزارة صناعة الاغذية والمنسوجات - وزارة الصناعة الثقيلة - وزارة المناجم والمعادن - وزارة النفط^(١٣).

ولم يرق النظام الجديد في بدايته بتشجيع الاستثمارات الاجنبية علي القوم الي القطاع الصناعي الإيراني، فقد كان يري أن النظام الرأسمالي يجعل البلاد مستهلكة ومعتمدة بالكامل علي الخارج، بينما اعتمدت الدولة علي اقامة قطاع عام كبير ومنتام، وقامت بتقليص دور القطاع الخاص، وتم تأميم ونقل أغلب القطاع الخاص الإيراني الي الدولة والملكية العامة، منها نحو ٧٠٠ منشأة، و ٩٨٢ ورشة صناعية، تدار نحو ٣٤% من هذه الورش بواسطة الهيئة الوطنية للصناعة، ونحو ٢٠% يدار بواسطة مؤسسة المستضعفين، ونحو ٣% بواسطة مؤسسة الشهيد، ونحو ٢,٨% بواسطة بنك الصناعة والمعادن، ونحو ٣,٦% بواسطة وزارة الصناعات الثقيلة، في حين ألغي النظام الجديد كثير من المشروعات الضخمة، والتي رأي أنها ذات علاقة بالنظام القديم^(١٤).

وقد تغير نمط التفكير الإيراني في طبيعة التنمية الاقتصادية بعد انتهاء الحرب مع العراق، فبدأ من عام ١٩٨٩ اتبعت الدولة الإيرانية أسلوب الخط الخمسية، وقد استهدفت الخطة الأولى (١٩٨٩ - ١٩٩٤) تشجيع الصادرات غير النفطية، وفي نفس الوقت الإحلال محل الواردات،

^(١٢) المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، التدايعات الاقتصادية والسياسية لارتفاع أسعار الطاقة، مجلة الدراسات الإيرانية، مارس ٢٠٢٢، ص: ٦-٧.

^(١٣) د نعيم قاسم محمد، وهاجر خضر " السياسة الاقتصادية في إيران ١٩٧٩ - ١٩٨٢ " مجلة العلوم الانسانية، كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة بابل، العراق، مجلد ٢٩، عدد ٣، سبتمبر ٢٠٢٢، ص: ٥.

^(١٤) المرجع السابق، ص: ١١.

والعمل علي أن يقوم القطاع الصناعي بتحقيق الاكتفاء الذاتي من المواد الأولية ومدخلات الانتاج لباقي القطاعات، في حين كان التركيز في الخطة الثانية (١٩٩٥ - ٢٠٠٠) علي اقامة مؤسسات صناعية جديدة، وقد ارتفع نصيب قطاع الصناعة والمناجم من الناتج المحلي في نهاية الخطة الي ١٦,٨%^(١٥)، وتمثلت أولويات الخطة الثالثة (٢٠٠٠ - ٢٠٠٤) في تشجيع القطاع الخاص علي الاستثمار في الصناعة، وقد أعطت باقي الخطط أولويات متفاوتة للقطاع الصناعي وان ظل الاتجاه متزايداً نحو اعطاء دور أكبر لعوامل السوق وزيادة نصيب القطاع الخاص في استثمارات الصناعة، وقد انصب تركيز الخطة الخمسية السادسة (٢٠١٦ - ٢٠٢١) علي تحقيق معدل نمو ٨% طوال سنوات الخطة، كما اهتمت بجذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة عموماً والي القطاع الصناعي علي وجه الخصوص^(١٦) .

وتأتي صناعة البتروكيماويات كواحدة من أهم الصناعات في ايران، وهدف تضعه ايران لتتوسع مصادر الدخل والاعتماد علي مادة أولية متوفرة لديها بغزارة وجعلها من اهم الصادرات الايرانية في قيمتها، وهو هدف وان كان ممكناً الا أنه يحتاج الي استثمارات كبيرة وخبرات متقدمة (قدرت عام ٢٠١٧ بنحو ٥٥ مليار دولار ولمدة ١٠ سنوات) وهو ما تحول العقوبات الغربية دون تحقيقه^(١٧) ، وقد شكلت صادرات البتروكيماويات نحو ٣٠% من اجمالي صادرات ايران غير النفطية عام ٢٠١٧^(١٨)، وايران ثاني أكبر منتج للبتروكيماويات في منطقة الشرق الاوسط بعد السعودية، وان كانت ايران تتميز بميزة مهمة وهي اتساع حجم السوق المحلي، فسكان ايران يستهلكون نصف الانتاج تقريباً، بالإضافة الي التكاليف المنخفضة للمواد الخام الأولية، والموقع الجغرافي المهم والقريب من الاسواق الرئيسية، والكثير من احتياطات الغاز الايراني غنية بغاز الايثان، وهو وسيط مهم في صناعة البتروكيماويات، وبالإضافة الي ذلك هناك صناعيتين تتمتع فيهما ايران ببعض المزايا النسبية، وهما صناعة السيارات وصناعة الحديد والصلب، وصناعة السيارات في ايران ثاني

¹⁵ United Nations, Industrial Development Organization, **Islamic Republic Of Iran, Industrial Sector Survey On The Potential For Non-Oil Manufactured Exports**, 1999, pp.31-36.

^{١٦} د عبد الحميد مرغيت، د ديبال خلفات " تجربة ايران في تشجيع الصادرات غير النفطية، عرض وتقييم " مجلة مدارات ايرانية، العدد ٣ ، مارس ٢٠١٩، ص: ٨٨.

^{١٧} ، مركز الخليج العربي للدراسات الإيرانية " التقرير الاستراتيجي نصف السنوي الثاني " يونيو ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره ص: ٨١.

^{١٨} التقرير الاستراتيجي السنوي ٢٠١٧ ، مرجع سبق ذكره، ص: ٦٣ .

أكبر صناعة بعد النفط وصناعاته، وتساهم بنحو ١٠% من مجمل الدخل القومي الإيراني، وتوفر نحو ٤% من الوظائف الاجمالية في إيران (أي نحو ٧٠٠ ألف شخص، حوالي ٥٠٠ ألف منهم يعملون في صناعة السيارات، ونحو ٢٠٠ ألف يعملون في صناعة قطع الغيار).

وفي عام ٢٠١٧ - بعد رفع العقوبات الاقتصادية وقبل عودتها مرة ثانية عام ٢٠١٨ - كانت إيران تنتج نحو مليون سيارة سنويا، وفي عام ٢٠١٧ وقعت إيران مجموعة من الاتفاقات مع شركات سيارات عالمية للإنتاج المشترك، مثل شركة رينو الفرنسية وشركة هيونداي الكورية^(١٩)، واحتلت إيران المركز الثاني عشر عالميا في انتاج السيارات عام ٢٠١٧، وبعد اعادة فرض العقوبات الاقتصادية عام ٢٠١٨ غادر كبار منتجي السيارات العالمية - مثل كرايسلر وبيجو وفولكس فاجن - إيران، وتراجع نمو صناعة السيارات في إيران، وتم تسريح جزء من العمالة^(٢٠)، وتم تخفيض رواتب العاملين وظهرت صعوبات كبيرة في توفير المواد الخام، وكانت النتيجة أن انخفض الانتاج الي النصف، وتم تسريح نحو ١٠٠ ألف عامل، وان كان السوق المحلي في إيران يوفر متفلسا جيدا أمام صناعة السيارات، خاصة مع ارتفاع حجم السيولة^(٢١). وفي صناعة الصلب، تعد إيران من أكبر مصنعيه في الشرق الاوسط، وقد احتلت المركز ١٤ عالميا في انتاج الصلب عام ٢٠١٦، متفوقة في حجم الانتاج علي فرنسا واسبانيا، وتتم صادرات الصلب بمعدلات معقولة بدعم من الحكومة، وقد ارتفع انتاج الصلب بنسبة ١٦% عام ٢٠١٧ عن العام السابق، وزادت صادرات الصلب الإيراني في تلك السنة - التي رفعت فيها العقوبات - بنحو ٨٠% لتصل الي ٤ مليون و ٦١٤ ألف طن^(٢٢).

ويصدر الصلب الإيراني الي مجموعة من الدول أبرزها العراق وعمان وتركيا ومصر والهند والسودان والاردن والامارات، وأغلبها دولة جارة أو قريبة جغرافيا من إيران^(٢٣) ومن الجدير بالذكر انه خلال عقد كامل (٢٠٠٦ - ٢٠١٦) ظلت إيران مستوردا صافيا للصلب لتلبية احتياجاتها

^(١٩) المرجع السابق، ص : ٦٤.

^(٢٠) المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، "التقرير الاستراتيجي السنوي .. إيران في ٢٠١٨"، ص: ٧٥.

^(٢١) هيئة غربي " تجليات العقوبات المفروضة علي إيران " مجلة مدارات إيرانية، العدد الخامس، سبتمبر ٢٠١٩، ص: ٤٢.

^(٢٢) المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " التقرير الشهري .. تقرير الحالة الإيرانية"، يناير - فبراير ٢٠١٨، ص: ٢٦.

^(٢٣) صادق النابلسي، زياد ناصر الدين " الاقتصاد المقاوم ، إيران .. من صناعة الأباريق الي تقنية النانو" شركة المطبوعات للتوزيع والنشر ، بيروت ، لبنان ، ٢٠٢٠، ص: ١٥.

المتزايدة، وقد انعكس ذلك الاتجاه بدءاً من عام ٢٠١٦، فقد تحول صافي الصادرات من الاتجاه السالب إلى الاتجاه الموجب مسجلاً رقماً تصديرياً عام ٢٠١٦ وصل إلى ٩٧١ ألف طن^(٢٤). والقطاع الصناعي في إيران يتميز باستخدامه الكثيف لعنصر العمل - يأتي ثانياً بعد قطاع الزراعة - فبعد سنوات من الحصار والعقوبات الاقتصادية أصبحت تكنولوجيا الإنتاج متقدمة، وما يزيد من أزمة القطاع الصناعي الإيراني منافسة السلع المهربة من الخارج، وهي رخيصة الثمن، وكذلك عدم كفاية رأس المال، وكثير من الوحدات الإنتاجية في إيران تعمل بأقل من ٢٠% من طاقاتها الإنتاجية، بسبب مشاكل في هيكلها التمويلية وازدياد الديون، ونقص وعدم توفر العملات الأجنبية، مع مشكلات التحويلات البنكية التي تواجه نحو ٧٠% من وحدات القطاع الصناعي الإيراني، بالإضافة إلى مخاطر الإفلاس وتسريح العمالة.

وبصفة عامة، تواجه الصناعات الرئيسية في إيران - صناعة البتروكيماويات والسيارات والصلب وغيرهم - مشكلات التمويل وتوفير السيولة، وتقلبات أسعار الصرف، والعقوبات الاقتصادية، وانسحاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة من إيران، وهي عماد صناعة السيارات الإيرانية، بالإضافة إلى مشكلات وصعوبات شح المواد الخام وقطع الغيار والمواد الوسيطة وارتفاع تكاليف استيرادها بطرق غير مباشرة^(٢٥).

ثالثاً: القطاع الزراعي في إيران

إيران تقليدياً بلد زراعي، وذلك بحكم عمل أغلب سكانها بالزراعة منذ القدم، وجودة أراضيها الزراعية وتنوع أقاليمها المناخية، ووجود بعض الأنهار بها، وبرغم ذلك اعتمد جزء كبير من الإيرانيين تاريخياً في مناطق مختلفة من إيران على الري بالأمطار (الزراعة البعلية) وهو ما جعل الإنتاج الزراعي في حالة من عدم الاستقرار مع تغير الأحوال المناخية وسنوات الجفاف أو هطول الأمطار، وهو ما كان يعرض توفير الغذاء للتذبذب، وقد تغير ذلك نسبياً مع ازدياد الاعتماد على الري المنتظم، لكن مع زيادة النمو السكاني في إيران وازدياد معدلات الهجرة من الريف إلى المدن خلال نصف القرن الأخير حدث نقص كبير في أعداد القوة العاملة في الزراعة، وتحولت إيران إلى مستورد لسلع زراعية أساسية مثل القمح، وقد كانت إيران تقليدياً مصدرة للقمح ولكن من السلع

^{٢٤} المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، "تقرير الحالة الإيرانية"، مارس ٢٠١٨، ص: ٢١.

^{٢٥} المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، "تقرير الحالة الإيرانية، تقرير شهري" يناير ٢٠٢٢، ص: ١٨.

الزراعية الأساسية الأخرى، وتستورد إيران الآن نصف احتياجاتها من القمح من الخارج (من روسيا بالأساس) كما أن جزءا كبيرا من واردات إيران عبارة عن منتجات زراعية أساسية مثل الشعير والقمح والسكر والأرز وفول الصويا والذرة^(٢٦).

ويساهم القطاع الزراعي بنحو ١٠% من الناتج المحلي الإيراني، وبلغت الصادرات الإيرانية عام ٢٠١٦ - بعد رفع العقوبات- نحو ٥,٦ مليار دولار، وتمتلك إيران مزايا تنافسية وشهرة دولية في بعض السلع الزراعية مثل الفستق، وهي ثاني أكبر مصدره عالميا بعد الولايات المتحدة، والزعفران والمكسرات، وأثناء أزمة بعض الدول العربية مع قطر عام ٢٠١٧ شهدت الصادرات الزراعية الإيرانية الي قطر ارتفاعا كبيرا، لتقفز من بضعة ملايين عام ٢٠١٦ الي مئات الملايين عام ٢٠١٧^(٢٧) ، وتنتج إيران وتصدر الكافيار- وهي ذات شهرة عالمية فيه - وكذلك التبغ والشاي والشعير والتوابل والزبيب^(٢٨)، ويتسم قطاع الزراعة الإيراني بالمزارع الصغيرة ومتوسطة الحجم، كما توجد مزارع كبيرة للأغراض التجارية، وتصل إجمالي الأراضي المزروعة في إيران - طبقا لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة " فاو " - الي ١٥ مليون هكتار (الهكتار = ١٠٠٠٠ متر مربع = ٢,٤٧١ فدان) وتنتشر الزراعة في إيران أكثر في الولايات الشمالية الغربية والولايات الشمالية الشرقية، وقد بلغت نسبة العمالة في القطاع الزراعي الي إجمالي العمالة في إيران نحو ٢٧,٧% عام ٢٠٠٠ انخفضت الي ٢٠,٤% عام ٢٠١٠ وبلغت ١٨,٩% عام ٢٠١٨^(٢٩).

وتتمثل المشكلات المتعلقة بقطاع الزراعة مثل الجفاف واقتراب نفاذ كثير من مصادر المياه الجوفية وشح السطحية منها ومشكلات الري المستدام وتعرية التربة أبرز تحديات الامن الغذائي للشعب الإيراني، ومن المتوقع أن تصبح أشد خطورة في المستقبل، مع زيادة الطلب المحلي الناتج عن ارتفاع عدد السكان (بلغ سكان إيران ٨٩,١٧ مليون عام ٢٠٢٣) .

وتهدد مشكلة نقص المياه والجفاف الامن الغذائي الإيراني وعملية التنمية في إيران بأكملها، فقد تم جفاف ثلاثة سدود - من أصل خمسة سدود - تؤمن المياه ل طهران العاصمة، وقد استهلكت إيران

^{٢٦} المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، " تقرير الحالة الإيرانية "، مايو ٢٠٢٢، ص: ١٩ - ٢٠.

^{٢٧} إيران في ٢٠١٧، التقرير الاستراتيجي السنوي، مرجع سبق ذكره، ص : ٦٤.

^{٢٨} صادق النابلسي، زياد ناصر الدين " الاقتصاد المقاوم " مرجع سبق ذكره، ص: ١١.

^{٢٩} مركز الاحصاء المركزي في إيران ، ورد ذلك في :

- د علي زعبيتر " العقوبات الامريكية علي إيران، أداة اقتصادية لأهداف سياسية " مجلة المستقبل العربي، مجلد ٤٢، العدد ٤٩٣، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، ٢٠٢٠، ص: ٤٧.

نحو ٤٠% من مياهها الجوفية، كما انها تستنزف نحو ٨٦% من المياه المتجددة، ويتسم قطاع الزراعة الايراني بتأخر أنظمة الري واستخدام أساليب بدائية، وفي العقود الاخيرة نفذت الحكومات الايرانية مجموعة من المشروعات الطموحة لتحقيق الاكتفاء الذاتي من الانتاج الزراعي، فتم التوسع في زراعة الصحاري والأراضي القاحلة والتي يصعب الوصول اليها وحتى بعض التلال الجبلية، وقد أدى ذلك الي مجموعة من النتائج، من أبرزها^(٣٠):

- زيادة عدد السدود بصورة كبيرة للغاية، وكذلك الزيادة الكبيرة في عدد الآبار العميقة.
- ارتفاع معدل استهلاك المياه المتجددة الي ما يقترب من ٩٠% (وفقاً لمعايير الأمم المتحدة يجب أن يكون الحد الأقصى ٤٠%) .

- نحو ٩٠% من مصادر المياه المتجددة يستخدم في ١٠% فقط من مساحة البلاد، مقابل شح المياه لنحو ٩٠% من مساحة البلاد.

- أصبحت ايران في السنوات الاخيرة من الدول الرائدة عالميا في عدد من المؤشرات السلبية فيما يخص البيئة، مثل التصحر وتعرية التربة وازالة الغابات وفقدان التنوع البيولوجي.

وقد تعرضت ايران لموجة جفاف قاسية عام ٢٠٢١ وهو ما تسبب في انخفاض الحاصلات والانتاج الزراعي وارتفاع اسعار الغذاء، زاد من حداثها غلاء مستلزمات الزراعة المستوردة بسبب العقوبات الاقتصادية، وقد تكررت الاحتجاجات والمظاهرات الشعبية لسنوات بسبب نقص مياه الزراعة ومياه الشرب في مجموعة من المدن الايرانية، مثل كرمنشاه والأحواز وأصفهان، وزاد من حدة مشكلة الامن الغذائي في ايران فقدان العملة الايرانية لنحو ٨٠% من قيمتها في السنوات الاخيرة، وارتفاع معدلات تضخم أسعار الغذاء بأكثر من ٥٠% في أقل التقديرات، وتراجع قدرة الدولة الايرانية علي تقديم الدعم بسبب العقوبات الاقتصادية، وفي مايو ٢٠٢٢ رفعت الحكومة الايرانية الدعم عن بعض السلع الغذائية الاساسية، وهو ما أدى الي ارتفاعات متتالية في الاسعار بلغت أكثر من ٣٠٠%^(٣١).

رابعا: قطاع الخدمات:

يعد قطاع الخدمات أكبر القطاعات المساهمة في الناتج المحلي الاجمالي في ايران، وقد حقق نحو ٥٧% من الناتج المحلي عام ٢٠١٧، ويندرج تحته الخدمات المالية والمصرفية والسياحة والطيران والنقل والمواصلات والتجارة والاتصالات والخدمات الحكومية وغير ذلك، وبالنسبة للسياحة - وتعداها ايران أهم مكونات قطاع الخدمات - تمتلك ايران مقومات عدة تجعلها وجهة مفضلة لأنواع كثيرة من السائحين، وتشمل السياحة الطبيعية (بما تمتلكه ايران من الغابات والبحيرات

⁽³⁰⁾ Nasser Karami, "The grapes of Khuzestan's wrath" Atlantic Council, p: 14.

⁽³¹⁾ Farnaz Fassihi "Protests Triggered by Rising Food Prices Spread in Iran", The New York Times, 13 May 2022.

. <https://nyti.ms/3NHRIJp>

والجبال والمنتزهات البرية والجزر البحرية) والسياحة الدينية (في المدينتين المقدستين عند جزء من المسلمين قم ومشهد) بالإضافة الي السياحة التاريخية، المرتبطة بحضارات ايران القديمة، وخاصة في مدينتي شيراز وأصفهان، وتساهم السياحة بنحو ٦,١% من اجمالي العمالة في ايران (كان يعمل في قطاع السياحة في ايران نحو مليون و ٤٤٠ ألف عام ٢٠٢٢) ، وشكلت السياحة نحو ٤,٦% من الناتج المحلي في نفس العام^(٣٢)، وبرغم ذلك مازال هناك مجموعة من العقبات أمام تطور قطاع السياحة الايراني، ومن أبرز هذه العقبات الآتي:

- المستوي المتدهور للنقل والمواصلات في ايران، وبشكل خاص في مرفق الطيران، فليس هناك طيران مباشر بين ايران وبين أغلب دول العالم، وهو ما حرّمها من أعداد كبيرة من السائحين، وكذلك ضعف الطرق البرية، وعدم وجود الطرق والسكك الحديدية المناسبة، خاصة وان السفر بين مدينة ايرانية وأخرى قد يحتاج الي قطع مسافة تصل الي ١٠٠٠ كم، وارتفاع عمر وسائل النقل في ايران وخاصة الطائرات والقطارات والحافلات.

- مشكلات الإقامة، وهي من أوجه القصور المهمة في قطاع السياحة الايراني، وان تناقصت حدة هذه المشكلة نسبيا عما كان قبل ذلك، فليس في ايران اماكن اقامة بالشكل والكثافة اللازمين لنوعيات أعلى وأكثر ثراء من السياح.

- تدني مستوي الخدمات السياحية في ايران، وخاصة المطاعم، والتي لا يوجد في أغلبها الشروط اللازمة لاستقبال الزائرين، وعدم تنوع قوائم الطعام.

- تدمير جزء لا يستهان به من آثار الحضارات القديمة العظيمة بعد نجاح الثورة الاسلامية في ايران، وهو ما أدي الي تدمير التنوع الثقافي والحضاري في ايران.

- أغلب السواحل والموانئ والمدن الساحلية الايرانية سواء المطلّة علي الخليج العربي او علي بحر الخزر لا تجد اهتماما كبيرا بها، ومازال أكثرها أشبه بالمدن الريفية، وتفتقر الي أغلب الخدمات وخاصة الخدمات السياحية.

وطبقا لرؤية ايران ٢٠٢٥ التي أعلنتها الحكومة الايرانية عام ٢٠١٦ وفيما يتعلق بالسياحة فقد كان المستهدف أن يصل القطاع السياحي في ايران الي المرتبة الاولى في ايرادات الاقتصاد الايراني، وتوفير جزءا كبيرا من موارد العملات الاجنبية^(٣٣) ، وقد اتخذت خطوات كثيرة في هذا الاطار منها تطوير كثير من الفنادق القديمة، وعقد صفقات شراء طائرات حديثة - قبل ايقافها والتراجع عنها بعدا إعادة فرض العقوبات مرة اخري عام ٢٠١٨ - وتشغيل خطوط النقل السياحي البحري مع الدول المجاورة لإيران، وخاصة سلطنة عمان، وكذلك النقل البري بالسكك الحديدية مع

^(٣٢) تقرير الحالة الايرانية، مايو ٢٠٢٢، مرجع سبق ذكره، ص: ١١.

^(٣٣) مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية "تقرير الحالة الايرانية"، مايو ٢٠١٦، ص: ٢٢.

العراق^(٣٤)، وفي يناير عام ٢٠١٧ وقعت ايران عقد انشاء مشروع سياحي في منطقة أنزلي، وهي منطقة حرة باستثمارات أجنبية، من خلال انشاء مجموعة من المنتجات للأحياء المائية، بالإضافة الي عدد من المراكز الترفيهية والتجارية^(٣٥)، ونشير الاحصاءات الرسمية الايرانية أن ايران استقبلت عام ٢٠١٥ نحو ٥,٢ مليون سائح - وذلك قبل رفع العقوبات - محققة عوائد بلغت ٨ مليار دولار، بارتفاع كبير عن ٢٠١٢ والذي وصلت فيه أعداد السائحين الي ٣,٥ مليون سائح^(٣٦)، وبعد رفع العقوبات عن ايران عام ٢٠١٦ كانت التوقعات تشير الي تحقيق ايران إيرادات من السياحة تصل الي ٣٠ مليار دولار، الا ان ما تحقق بالفعل كان دون ذلك كثيرا، وقد بلغ ٩ مليار دولار عام ٢٠١٦^(٣٧).

أما بالنسبة للطيران المدني - وهو جزء من قطاع النقل، ضمن قطاع الخدمات الايراني - فهو يحتاج بشدة الي التحديث، واجراء الصيانة الدورية الضرورية للطائرات، وهي أجنبية الصنع، وبعد رفع العقوبات عن ايران عام ٢٠١٦ وقعت ايران اتفاقيات ضخمة لتوريد مجموعة كبيرة من طائرات إيرباص الاوروبية - عددها ٢٠٠ طائرة - وعدد أقل من طائرات بوينج الامريكية^(٣٨)، وقد الغيت هذه العقود بعد اعادة فرض العقوبات الاقتصادية علي ايران عام ٢٠١٨.

وبالنسبة لقطاع الكهرباء فقد ذكرت مصادر حكومية ايرانية عام ٢٠١٧ أن ايران تحتل الترتيب ١٤ عالميا كمالكة لأكبر شبكة لتوزيع الكهرباء، وتصدر ايران الكهرباء الي بعض دول الجوار كالعراق، علي الرغم من أن نحو ٣٠% من شبكة الكهرباء الايرانية متضررة، ودائما ما تتعطل عند سقوط الامطار والثلوج^(٣٩).

^{٣٤} مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " التقرير الاستراتيجي نصف السنوي الأول " ، ديسمبر ٢٠١٦ ، ص: ٨٤ .

^{٣٥} تقرير الحالة الايرانية، يناير/فبراير ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره ، ص: ٤٦ .

^{٣٦} مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، مارس ٢٠١٧ ، ص: ٣٣ .

^{٣٧} تقرير الحالة الايرانية، يناير/فبراير ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره ، ص: ٤٦ .

^{٣٨} انظر في ذلك:

- مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " التقرير الاستراتيجي نصف السنوي الأول " ، ديسمبر ٢٠١٦ ، ص: ٨٤ .

- تقرير الحالة الايرانية، نوفمبر ٢٠١٦، مرجع سبق ذكره ، ص: ٣٠ .

^{٣٩} تقرير الحالة الايرانية، يناير/فبراير ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٤٦ .

المبحث الثاني

مؤشرات الاقتصاد الإيراني

تطورت مؤشرات أداء الاقتصاد الإيراني - صعودا وهبوطا - مع مرور السنين ، متأثرة بجملة من المتغيرات، أبرزها العقوبات الاقتصادية المفروضة على الدولة الإيرانية من سنوات عديدة، والتي أثرت على الاقتصاد الإيراني في كل نواحيه، وسوف ندرس في هذا المبحث المؤشرات المختلفة للاقتصاد الإيراني، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الناتج المحلي الإجمالي ومعدلات النمو

يعد مقياس الناتج المحلي الإجمالي من أهم المؤشرات لمعرفة حالة الاقتصاد المعني من نمو أو ثبات أو انكماش، وهو يعبر عن إجمالي قيم السلع والخدمات النهائية التي تنتجها الدولة خلال عام. وقد بلغ المتوسط السنوي لنمو الاقتصاد الإيراني خلال الأربعين عاما السابقة علي ٢٠٢٠ معدل ١,٨% وهو معدل أقل كثيرا عن مثيله في بعض الدول الإقليمية المتقاربة مع إيران في حجم السكان - مثل مصر وتركيا - ولا تمتلك ما تمتلكه إيران من وفرة موارد الطاقة^(٤٠)، وفي عام ٢٠٢٢ جاء الاقتصاد الإيراني ثالثا علي مستوي الشرق الاوسط بعد المملكة العربية السعودية ومصر وفقا لتعادل القوي الشرائية^(٤١)، ولقد كان نصيب الفرد الإيراني من الناتج المحلي الإجمالي ٧٩٣٦ دولار - بالأسعار الثابتة - عام ١٩٧٨، أي قبل نجاح الثورة بعام واحد، وهو أكبر مما كان عليه نصيب الفرد الإيراني عام ٢٠١٧، والذي بلغ ٦٩٤٨ دولار^(٤٢).

ويتصف معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في إيران - خلال العقود الماضية ومنذ نجاح الثورة - بالتذبذب وعدم الاستقرار، وذلك بعكس تحقيقه معدلات نمو مرتفعة خلال الستينات والسبعينات من القرن الماضي، ويرجع ذلك لمجموعة من الاسباب، من بينها الحروب والنزاعات الخارجية، التي كلفت الاقتصاد الإيراني كثيرا، والعقوبات الاقتصادية المفروضة علي إيران، بالإضافة الي الاعتماد علي المواد الخام وموارد الطاقة، وهي في الغالب متقلبة الاسعار، سواء

^(٤٠) أحمد شمس الدين ليلة " نهضة اقتصاد الثورة الإيرانية، دراسة المسببات الهيكلية للإخفاق " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، سبتمبر ٢٠٢٠، ص: ٥.

^(٤١) التقرير الاستراتيجي السنوي "اضطراب النظام الدولي وارتداداته الإقليمية " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، ٢٠٢٢، ص: ١٢٢.

^(٤٢) أحمد شمس الدين ليلة، مرجع سبق ذكره، ص: ٢٧.

الصادرات الزراعية، التي تعتمد علي ظروف الطقس والامطار، او النفط الذي يتأثر بمجموعة متنوعة من العوامل الاقتصادية والسياسية والجيوسياسية، وكذلك الابقاء القسري والمتعسف لسعر صرف منخفض، وهو ما شجع علي زيادة الواردات الرخيصة، وثبط من ناحية أخرى الانتاج الوطني.

وشهد عام ٢٠١٦ معدل نمو مرتفع نسبيا للنتاج المحلي الايراني، وصل الي ٨,٨% مدعوما بنمو الصادرات النفطية، بعد رفع العقوبات الاقتصادية الدولية، ويمكن القول أن الزيادة في نمو الناتج المحلي الايراني ناتجة بالأساس من زيادة صادرات النفط الخام بعد ايقاف العقوبات، لا عن زيادة الانتاج والاستثمار في القطاعات الرئيسية كالصناعة والزراعة والخدمات والتكنولوجيا، وبالتالي فهو نوع من النمو المؤقت وليس النمو المستدام، فالأخير - النمو المستدام - ناتج عن إحداث تغييرات جذرية في هيكل الاقتصاد تؤدي الي زيادات في الانتاج في مختلف قطاعات الاقتصاد بوتيرة مستقرة ومستمرة، بعكس النمو المؤقت الناشئ عن نمو تصدير مادة خام تمتلكها دولة ما في سنة أو مجموعة سنوات، وهي معرضه دائما لتقلبات سعر تلك السلعة في الاسواق العالمية. والجدول رقم (١) بالملحق الاحصائي يوضح معدل النمو الحقيقي للاقتصاد الايراني خلال الفترة ٢٠٠٥ - ٢٠٢٣.

ثانيا: التجارة الخارجية الإيرانية:

بعد قيام الثورة الايرانية ونجاحها عام ١٩٧٩ بدأت ايران سياسة تجارية جديدة، اذ اعتمدت علي سياسة الحماية التجارية، وقامت الدولة بفرض سيطرتها علي قطاع التجارة الخارجية، وذلك بموجب المادة ٤٤ من الدستور الجديد عام ١٩٨٠^(٤٣) كما اتخذت الدولة الايرانية مجموعة من السياسات، منها منع استيراد بعض السلع وتخفيض استيراد سلع أخرى، وذلك باستخدام نظام الحصص والقيود الجمركية، وفرض رقابة مشددة علي توزيع تراخيص الاستيراد، والغاء دور الوسطاء والاعتماد علي وزارة التجارة وهيئاتها، وقد خففت تلك القيود كثيرا علي مدار العقود الماضية، ففي الخطة الخمسية الثانية للتنمية الاقتصادية ١٩٩٥ - ٢٠٠٠ أكدت الخطة علي دور القطاع الخاص - بجانب الدولة - في توسيع قاعدة الصادرات غير النفطية، وتم تأسيس المجلس الأعلى للتصدير، وانشاء لجان تشجيع الصادرات في مختلف المحافظات الايرانية، وكذلك اقرار سياسات تحفيز ضريبية وتيسير

^{٤٣} د نعيم جاسم محمد، د هاجر خضر محمد، مرجع سبق ذكره، ص: ١١.

حصول المصدرين علي القروض، وتشجيع تكوين جمعيات جديدة للمصدرين^(٤٤)، واستمر ذلك الاتجاه في الخطط الخمسية المتعاقبة، وتعد كل من الصين وروسيا والامارات هم أكبر شركاء ايران التجاريين، ثم دول مثل تركيا وكوريا الجنوبية والهند واليابان، والصين هي الشريك التجاري الأكبر لإيران، فقد استوردت من الصين خلال الفترة ٢٠١٣ - ٢٠١٧ بضائع بقيمة ٤٠ مليار دولار، وقد بلغت واردات ايران من الصين عام ٢٠١٦ ربع حجم الواردات من دول العالم أجمع (نحو ١٠,٧ مليار دولار من اجمالي ٤٣ مليار دولار هي حجم الواردات الإيرانية من باقي دول العالم).

ويأتي النفط في مقدمة الصادرات الإيرانية ثم البتروكيماويات ومكثفات الغاز، والصناعات اليدوية كالحلي التقليدية والفخار والمنتجات الجلدية والسجاد والسيراميك والصفوف^(٤٥)، وتأتي روسيا بعد الصين كأكبر شريك تجاري لإيران، وفي عام ٢٠١٧ اتفقت روسيا وايران علي رفع مستوي التبادل التجاري بينهما الي ١٠ مليار دولار، وقد نص الاتفاق علي أن يدفع ٥٠% منها نقداً والنصف الاخر ٥٠% في شكل بضائع وسلع تشمل السكك الحديدية والحافلات والمركبات الثقيلة ومعدات الطائرات وغيرها^(٤٦)، واستعانة ايران بالتكنولوجيا والخبرات الروسية مقابل تزايد تواجد شركات النفط الروسية في تطوير حقول النفط الإيرانية ونقل نفطها لحساب روسيا^(٤٧).

صدرت إيران عام ٢٠٢٣ نحو ٥٣٣ مليون برميل من النفط، بنسبة نمو ٢٧% مقارنة بالعام السابق ٢٠٢٢، وحصلت إيران إيرادات ما بين ٧٠-٨٠ مليار دولار، وكان نصيب الصين بمفردها من الصادرات الإيرانية النفطية نحو ٨٣%^(٤٨)، وقد بلغ متوسط صادرات إيران من النفط يوميا نحو مليون وأربعمائة ألف برميل عام ٢٠٢٣، وهو المعدل الأعلى من سنوات، وبرغم ذلك لم تعد الصادرات النفطية الإيرانية لمستويات ما قبل العقوبات الاقتصادية، والتي بلغت نحو اثنين مليون ونصف برميل يوميا.

وفي مقابل فائض التجارة النفطية في إيران يحقق الميزان التجاري غير النفطي عجزا متزايداً، وذلك للنمو السريع في الواردات، لتلبية الاحتياجات الاستهلاكية الضرورية، وخاصة قطع الغيار

^{٤٤} د عبد الحميد مرغيت، د دينال خلفات، مرجع سبق ذكره، ص: ٨٥ - ٨٦.

^{٤٥} مركز الخليج للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية " ، أبريل ٢٠١٧، ص: ٣٣ - ٣٤.

^{٤٦} تقرير الحالة الإيرانية، مارس ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره ، ص: ٣٠.

^{٤٧} المرجع السابق، ص: ٣١.

^{٤٨} المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية " ، نوفمبر- ديسمبر ٢٠٢٣، ص: ١٥-١٦.

للمنتجات المختلفة، وبعض أنواع الحبوب، وفي عام ٢٠٢٣ تجاوز عجز الميزان التجاري غير النفطي في إيران عام ١٠ مليار دولار.

وكان البنك المركزي الإيراني قد أصدر أوائل عام ٢٠١٨ قرارا بمنع الاستيراد بالدولار الأمريكي، ولم يقلل القرار من معدلات الاستيراد ولا من الطلب على الدولار الأمريكي، واعتبر القرار سياسيا ورمزيا أكثر منه قرارا عمليا^(٤٩).

ومن ناحية أخرى تمثل قضية السلع المهربة عبئا كبيرا على الاقتصاد الإيراني، وتتمثل خطورتها في منافستها للمنتجات الإيرانية المصنعة محليا، وتتميز تلك المنتجات المهربة بانخفاض تكاليفها وبالتالي تدني أسعارها، وهو ما أدى الي اغلاق مصانع كثيرة في إيران وانخفاض انتاج البعض الآخر وتراكم البضائع في المخازن، وقد حاولت إيران الحد من تلك الظاهرة باتباع بعض الوسائل مثل الجمرک الالكتروني الموحد وغيرها من السياسات. وطبقا لمصادر رسمية إيرانية تتراوح قيمة البضائع والسلع المهربة الي إيران سنويا ما بين ١٥ - ٢٥ مليار دولار، وقد أعلن وزير الاقتصاد الإيراني في يناير ٢٠١٧ أن قيمة البضائع المهربة الي إيران خلال ثمانية أشهر بلغت ١٥ مليار دولار (مترجعة من ٢٥ مليار دولار)، وان ٧٠% من السلع المهربة تدخل إيران بأصول وأوراق غير رسمية، وذكر رئيس لجنة محاربة الفساد الاقتصادي في البرلمان الإيراني ان نحو ثلاثة آلاف حاوية من البضائع المهربة تدخل إيران يوميا، وأن نحو ٩٠% من سوق الهوائف المحمولة في ايران تدخل عن طريق التهريب^(٥٠).

وخلال فترة العقوبات الاقتصادية فقدت إيران كثيرا من حصتها السوقية في أوربا، ولم يكن ذلك قاصرا على حصتها من الصادرات النفطية ولكن أيضا غير النفطية، ومنها منتجات تشتهر بها إيران مثل السجاد والزيوت والتمر وغيرها، وكان ان لجأت إيران الي الشرق والي التقارب الاقتصادي مع دول الشرق، ومنها على سبيل المثال اتفاقية التجارة الحرة بين الاتحاد الاوراسي وإيران^(٥١).

^(٤٩) تقرير الحالة الإيرانية، مارس ٢٠١٨، مرجع سبق ذكره، ص: ٢٥.

^(٥٠) المرجع السابق، ص: ٤٤.

^(٥١) الاتحاد الاوراسي هو مجموعة الدول التي كانت ضمن الاتحاد السوفيتي السابق، وقد تكون الاتحاد الاوراسي ودخل حيز التنفيذ في ١ يناير ٢٠١٥، وبدأت المراحل الاولى لانضمام إيران في ديسمبر ٢٠١٥ عندما وقعت اتفاقية مؤقتة لخفض الرسوم الجمركية بين الطرفين، ثم وقع الطرفان اتفاقية التجارة الحرة في مايو ٢٠١٨، وتغطي الاتفاقية نحو ٥٥% من التجارة المتبادلة بين الطرفين،

وقد تقدمت إيران بطلب رسمي الي أمانة منظمة التجارة العالمية عام ١٩٩٦ للانضمام للمنظمة، وبرغم تسلم الأمانة العامة للمنظمة الطلب الإيراني للانضمام رسميا الا انها لم تدرج هذا الطلب على جدول اعمال الجمعية العامة للمنظمة الا عام ٢٠٠١، وقد نوقش الطلب الإيراني في اجتماع ٨ مايو ٢٠٠١، لكن المندوب الأمريكي أعلن رفض بلاده قبول هذا الطلب، وحتى ٢٠٠٧ وصل عدد مرات طرح الطلب الإيراني للانضمام للمنظمة الي ٢١ مرة، وكانت الولايات المتحدة تستخدم حق النقض دائما، وان وافقت المنظمة علي اعتبار ايران عضوا مراقبا فيها عام ٢٠٠٥^(٥٢)، وفي عام ٢٠٢٤ أعلنت ايران انها لا تسعى ولا تري ضرورة للانضمام الي منظمة التجارة العالمية، وأن عضويتها في تجمع بريكس ومنظمة شنغهاي والاتحاد الاقتصادي الاوراسي ومنظمة التعاون الاقتصادي يعادل انضمامها الي منظمة التجارة العالمية.

ثالثا: الاستثمارات الأجنبية المباشرة

أدي قيام الثورة في ايران عام ١٩٧٩ وما تلاها من اضطرابات ثم الحرب العراقية الإيرانية لمدة ثمانية سنوات ١٩٨٠-١٩٨٨ الي انخفاض معدلات تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر المتجهة الي ايران بصورة كبير، بل وانقطعت تماما خلال بعض الفترات، واستمر هذ الوضع حتي عام ١٩٩٣ تقريبا، حيث بدأت الاستثمارات الأجنبية في العودة بصورة محدودة، وكان ذلك راجعا الي قانون إدارة المناطق التجارية والصناعية الحرة في ايران، وقد شهدت الفترة من عام ١٩٩٣ حتي عام ٢٠٠٠ تقلبا في مستوي تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة الي ايران صعودا وهبوطا، الا انه بداية من عام ٢٠٠١ بدأت تدفقات الاستثمار الأجنبية في الزيادة المستمرة دون تقلبات أو تراجع في حجم أو قيمة هذه الاستثمارات، وكان ذلك راجعا الي مجموعة من العوامل من بينها^(٥٣): التصديق علي قانون تشجيع وحماية الاستثمارات الأجنبية عام ٢٠٠٠، وفي يونيو ٢٠٠٢ وافقت ايران علي قانون يتيح

ثم انضمت ايران الي تجمع بريكس عام ٢٠٢٣، انظر بتفاصيل أكثر: د. ألبرتو جاسبرتو " التوجهات الإيرانية نحو اتحاد أوراسيا، الأهداف والفرص والتحديات " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، ٢٠٢١، ص: ٩- ١١.

^(٥٢) مجلة مختارات إيرانية " بحث عملية انضمام إيران لمنظمة التجارة العالمية " مركز الاهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٨٢، مايو ٢٠٠٧، ص: ٦٣.

^(٥٣) لمزيد من التفاصيل حول الاستثمارات الأجنبية المباشرة في إيران في العقود الثلاثة التالية للثورة الإيرانية انظر:

- د. حميد هوشمندي " الاستثمار الأجنبي المباشر في إيران ١٩٩٤-٢٠٠٧ " مجلة اطلاعات سياسي واقتصادي (الاخبار السياسية والاقتصادية) العدد ٢٤٧-٢٤٨، صيف ٢٠٠٨، النص الكامل للدراسة انظر: مجلة مختارات إيرانية، مركز الاهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، عدد ١٠٠، نوفمبر ٢٠٠٨، ص: ٢٣-٣٢.

توسيع الاستثمار الأجنبي واعطائه مزيداً من الضمانات، وتطبيق سياسة توحيد سعر الصرف بدلاً من تعدده، وخفض قيمة الضرائب المباشرة، بالإضافة إلى قبول إيران في الوكالة الدولية لضمان الاستثمارات متعددة الأطراف (MIGA) وقد ارتفعت نتيجة لهذه المتغيرات الاستثمارات الأجنبية في إيران من ٣٩ مليون دولار عام ٢٠٠٠ لنقفز إلى ٢٠٠٥ مليون دولار عام ٢٠٠٧.

وإيران من بلدان الشرق الأوسط كبيرة الحجم والمكتظة بالسكان، أي أنها تتميز بحجم سوق داخلي كبير، كما تتميز بتوافر الموارد الطبيعية، ومع ذلك فإن متوسط تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إليها ليس كبيراً، وبغض النظر عن العقوبات المفروضة عليها، ولكن أيضاً لأن حجم القطاع الخاص في إيران مازال محدوداً، والدولة في إيران مازالت مسيطرة على الجزء الأكبر من الاقتصاد وعلى أغلب القطاعات الاقتصادية.

وعودة الاستثمارات الأجنبية المباشرة - بجانب زيادة الصادرات النفطية - هدفان رئيسيان سعت إليهما إيران للقبول بالاتفاق النووي مع الولايات المتحدة والغرب عام ٢٠١٥ ودخوله حيز التنفيذ مطلع ٢٠١٦، ورغم تزايد الصادرات النفطية بصورة كبيرة بعد الاتفاق النووي، وهو ما إلى رفع معدل النمو الإيراني إلى مستويات قياسية مقارنة بالسابق، إلا أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي رجعت مرة أخرى إلى إيران كانت بكميات قليلة، لم ترض طموح المسؤولين الاقتصاديين في إيران، وكان ذلك راجعاً إلى الخشية من تغير الموقف الأمريكي من إيران، وهو ما تحقق بالفعل، وقد كان المستثمرون على حق في مخاوفهم، إذ بعد أقل من عامين ونصف من تفعيل الاتفاق النووي أعادت الولايات المتحدة الأمريكية منفردة فرض العقوبات الاقتصادية على إيران في ٨ مايو ٢٠١٨، وقد استجاب للقرار عدد كبير من الشركات العالمية، وقررت وقف أنشطتها في إيران وانسحبت من السوق الإيراني مرة أخرى.

وكانت الولايات المتحدة - وبرغم رفع الحصار الاقتصادي - قد استمرت في فرض كثير من العقوبات على إيران، وفرضت وزارة الخزانة الأمريكية مطلع ٢٠١٧ غرامة ضخمة على شركة الاتصالات الصينية ZTE بلغت مليار دولار بسبب انتهاك قرارات التصدير الأمريكية وإرسال أجهزة اتصالات أمريكية إلى إيران، وفرضت غرامات على بنك BNP لانتهاكه الحظر الأمريكي، وقامت شركة إيرباص بتعليق عقودها الموقعة مع إيران خشية رد الفعل الأمريكي^(٥٤)، وهو ما حد من تدفق كيبات أكبر من الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى إيران.

^{٥٤} تقرير الحالة الإيرانية، مارس ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٣٠.

وذكرت الاحصاءات الصادرة عن وزارة الاقتصاد الإيرانية استقطاب ١٢ مليار دولار وافقت عليها لجنة الاستثمارات الأجنبية بعد توقيع الاتفاق النووي وحتى مارس ٢٠١٧، وتظهر مدي حاجة إيران الي الاستثمارات الأجنبية المباشرة في أن إيران ليس لديها القدرة علي توفير استثمارات كبيرة من الموارد والمصادر المحلية، لذا كان البديل هو السعي لجذب رؤوس الاموال الأجنبية لتعويض العجز الداخلي في الانتاج ولتوفير فرص العمل، وطبقا لمصادر بريطانية عام ٢٠١٧ فإن الفرص الاستثمارية في إيران تصل الي ٦٠٠ مليار دولار خلال العقد المقبل، وتشمل استثمارات في مشروعات البنية التحتية، وتطوير شبكة السكك الحديدية الحكومية - التي تمتد الي أكثر من ١٠ آلاف كم، ومن المتوقع أن تصل مع تنامي الاحتياجات الي ٢٥ ألف كم عام ٢٠٢٥ - كما تحتاج مطارات إيران وعددها ٥٤ مطارا الي تطوير شامل، بالإضافة الي حاجة شركة الطيران الوطنية الإيرانية الي شراء نحو ٦٠٠ طائرة جديدة خلال سنوات قليلة^(٥٥).

وبجانب العقوبات الاقتصادية هناك عقبات أخرى أمام تدفق الاستثمارات الأجنبية الي إيران من بينها:

- وجود أكثر من سعر صرف للعملة في إيران - سعر الصرف الرسمي وسعر صرف السوق الموازية - وهو ما يزيد من تكلفة أداء الاعمال الاقتصادية والتجارية، ويعمل علي تعثر الموازنات المالية للمستثمرين الاجانب وتحميلها اعباء اضافية.

- اختلاف منظور الحكومة الإيرانية وفريقها الاقتصادي للاستثمارات الأجنبية عن نظر القيادة الدينية - وهي القيادة الفعلية في إيران - لها، ففي حين تعمل الحكومة وجهازها الاقتصادي علي جذب الاستثمارات الأجنبية تركز الخطط الخمسية للتنمية والتي يشرف عليها ويضع أهدافها المرشد الأعلى للثورة الاسلامية علي زيادة الاعتماد علي النفس، أو ما يطلق عليه في إيران الاقتصاد المقاوم، وهو ما يؤدي الي عدم تحديد الاولويات الاقتصادية وتضارب السياسات والاجراءات. ويوضح الجدول رقم (٢) بالملحق الاحصائي تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة الي إيران خلال الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠٢١.

رابعا: سعر صرف العملة الإيرانية:

في نوفمبر ٢٠١٦ حدث انخفاض كبيرا في سعر صرف الريال الإيراني أمام الدولار الأمريكي، حيث فقد نحو ١٧% من قيمته، وقد ساهم ذلك في زيادة تكلفة استيراد مدخلات الإنتاج والآلات والتكنولوجيا الحديثة، ووضع عقبات جدية أمام تحديث قطاع الصناعة في إيران.

^(٥٥) لمزيد من التفاصيل انظر

- تقرير الحالة الإيرانية، ابريل ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٣٥-٣٦.

- تقرير الحالة الإيرانية، يناير - فبراير ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٤٤.

- تقرير الحالة الإيرانية، مارس ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٣٠.

وكان السبب المباشر لذلك تطورات سياسية معينة (فوز دونالد ترامب بالرئاسة في الولايات المتحدة وهو صاحب موقف متشدد من إيران، وكذلك تمديد الكونجرس الأمريكي العقوبات الاقتصادية علي إيران لمدة ١٠ سنوات أخرى) وقد ظل للدولار الامريكي في ايران سعرين لمدة طويلة، أحدهما السعر الرسمي الذي تثبته الحكومة، بالإضافة الي سعر السوق الحرة ، وفي عام ٢٠١٦ كان الفرق بينهما ١٣,٥% نتيجة لعدم كفاية الدولار لدي الحكومة لتلبية الطلب عليه بالأسعار الثابتة، مما يجبر طالب الدولار الي السوق الحرة لتلبية احتياجاته، وبرغم دخول الاتفاق النووي حيز التنفيذ في يناير ٢٠١٦ الا ان سعر صرف الريال الايراني أمام الدولار واصل انخفاضه، برغم زيادة الصادرات النفطية وتحقيق الميزان التجاري فائضا، وقد زادت حدة الازمة بقوة مع انسحاب الولايات المتحدة والغرب من الاتفاق مع ايران وعودة العقوبات الاقتصادية عام ٢٠١٨ .

ويمكن القول ان تراجع سعر صرف العملة الايرانية يرجع الي الاسباب التالية:

١. جذور الازمة قديمة ومتراكمة، فأيران مرت بتغيرات عميقة في بيئتها السياسية والاقتصادية منذ السبعينات من القرن الماضي، وخصوصا في علاقاتها غير المستقرة مع القوي الكبرى، وأبرز نتائجها الحصار الاقتصادي منذ التسعينات، ثم العقوبات الدولية المغلظة منذ ٢٠١٢ علي اثر تطوير ايران لبرنامجها النووي، ومع كل أزمة سياسية أو اقتصادية كان التأثير يظهر فوراً علي سعر صرف العملة الايرانية أمام الدولار.

٢. تراجع موارد الدولة من العملات الاجنبية، مع الحصار التجاري الذي استمر طويلا، وزادت حدته بعد ٢٠١٢ مع حظر الصادرات النفطية الايرانية - وهي المصدر الرئيس للعملات الاجنبية - وكذلك انخفاض الصادرات غير النفطية، واستمرار تجميد الأموال والأصول الايرانية - وقيمتها عشرات المليارات من الدولارات - في الخارج، وقد تأثرت العملة الايرانية بكل هذه المتغيرات.

٣. وجود أكثر من سعر صرف للعملة الايرانية: حيث يوجد سعر الصرف الحكومي الرسمي، وسعر الصرف الموازي - في السوق الحرة - وكذلك سعر الصرف المرجح، وهو ما كانت تتعامل به الحكومة الايرانية مع المؤسسات الاقتصادية المملوكة والتابعة لها، وقد تم الغاءه في مارس ٢٠١٣، ومن الجدير بالذكر ان الحكومة الايرانية حاولت مرارا توحيد سعر الصرف ولكن لم يكتب لتلك المحاولات الاستمرارية في أغلب الأحيان.

٤. الاعتماد على مصادر غير مستقرة للعملة الاجنبية: تعتمد ايران علي مصدر رئيس للحصول علي العملات الاجنبية - الصادرات النفطية - وهو مصدر سريع وشديد الانقلاب، ويخضع لعوامل ليس للدول المصدرة سيطرة عليها في أغلب الاحيان.

٥. استمرار القيود البنكية علي ايران: حيث ظلت القيود المفروضة علي النظام البنكي في ايران بواسطة الدول الغربية تؤثر الي حد ما علي سعر صرف العملة الايرانية، وترفع تكلفة

الحصول علي النقد الاجنبي، كما تعمل القيود علي النظام البنكي الإيراني علي تأخير حصول إيران علي مستحققاتها المالية من النقد الاجنبي مقابل صادرات النفط والسلع غير النفطية، وهو ما أدى الي عدم مقدرة البنوك الإيرانية علي تلبية الطلب علي العملات الاجنبية بشكل كاف.

٦. السياسة الخارجية الإيرانية في الاقليم: حيث الانفاق الخارجي - بعدة مليارات - علي الصراعات الاقليمية وعلي الاحزاب والتيارات والجماعات المؤيدة لإيران او القريبة منها، مع زيادة ميزانية القوات المسلحة الإيرانية والحرس الثوري، وهو ما يؤثر بالسلب علي الاحتياطي النقدي الإيراني من العملات الاجنبية، وبالتالي علي سعر الصرف.

٧. وجود شبهات فساد: كقيام شركات الاستيراد بأخذ الدولار المدعوم من الحكومة ثم اعادة بيعه في السوق الموازية بأسعار أعلى وأرباح مضاعفة، والتي جانب اهدار الموارد الدولارية المحدودة فإن ذلك يساهم في نقص السلع المعروضة وبالتالي زيادة أسعارها.

وقد شهد عام ٢٠١٨ أسوأ تراجعاً وتدهور العملة الإيرانية - التومان - فقد شهدت بداية العام مظاهرات أثرت علي سعر الصرف بشكل كبير، وكانت بداية سلسلة من التراجعات في قيمة العملة، بلغت ذروتها بعد تطبيق المرحلة الاولى من العقوبات الامريكية في سبتمبر، حيث سجل الدولار الواحد ١٩ ألف تومان قيل أن يستقر حول ١١ ألف تومان للدولار بنهاية عام ٢٠١٨، وذلك مقارنة بأقل من ٥ آلاف تومان للدولار خلال عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧، وقد اتخذت الحكومة الإيرانية مجموعة من الاجراءات لوقف تدهور العملة الإيرانية، حيث قامت بخفض سعر الصرف الرسمي من ٣٥٠٠ الي ٤٢٠٠ تومان لكل دولار^(٥٦)، ثم قامت بتغيير محافظ البنك المركزي، بالإضافة الي مطالبة المصدرين الإيرانيين بتحويل ما بحوزتهم من عملات أجنبية من خلال البنك المركزي الإيراني عبر نظام نيم^(٥٧) المرابط بسعر الصرف الحر كبديل عن التعامل مع السوق الموازية.

وفي يونيو ٢٠٢٢ حدث تراجع غير مسبق حتي ذلك التاريخ في سعر صرف العملة الإيرانية أمام الدولار الأمريكي، حيث بلغ الدولار الواحد ٣٣ ألف تومان^(٥٨)، وجاء هذا التراجع الحاد نتيجة لشح العملات الاجنبية عقب قرار الحكومة منع وتجريم تداول العملات الاجنبية بالعقود المستقبلية أو الآجلة، وفي نوفمبر ٢٠٢٢ وصل سعر صرف الدولار أمام التومان الإيراني ٣٦ ألف تومان لكل دولار، ارتفع الي ٣٨ ألف تومان لكل دولار في منتصف ديسمبر ٢٠٢٢، وكان مما ساعد علي هذا

^{٥٦} (التقرير الاستراتيجي السنوي " إيران عام ٢٠١٨ " مرجع سبق ذكره ، ص: ٨٣ - ٨٤ .

^{٥٧} (نظام نيم (نظام تجارة العملات الموحد) هو ترتيب حكومي لتبادل العملات الاجنبية، بدء العمل به في إيران عام ٢٠١٨، حيث تتم عمليات بيع وشراء العملات الاجنبية عبر الانترنت، بين المستوردين (وهم الطرف المشتري) وبين الطرف الثاني (البائع) الذي يكون عادة التجار أو مصدرى المنتجات الإيرانية الي الخارج، وقد يكون البنك المركزي الإيراني نفسه الذي يسدد مدفوعات المستوردين مباشرة الي العملاء الاجانب، من خلال شركات وساطة بينه وبين الشركات الاجنبية.

^{٥٨} (المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، تقرير الحالة الإيرانية، يونيو ٢٠٢٢، ص: ١٩-٢٠.

الانحدار الحاد مجموعة من العوامل المستجدة (بالإضافة الي العوامل التقليدية لأسباب تراجع العملة الايرانية) ومن أمثلة العوامل المستجدة دراسة الاتحاد الاوربي تصنيف الحرس الثوري الايراني كمنظمة ارهابية، وللحرس الثوري دور مهم ومؤثر في الالتفاف علي العقوبات الغربية علي ايران، وهو ما يعني عرقلة الصادرات الايرانية وشح الدولار، وكان من ضمن الاسباب أيضا خفض كميات الغاز الموجهة الي صناعة البتروكيماويات، وهي من أهم صناعات التصدير في ايران والجالبة للعملات الاجنبية (وتشكل جزء مهما من الصادرات الايرانية غير النفطية) أضف الي ذلك موجة سحب الاموال من بورصة طهران مع تصاعد الاحتجاجات الشعبية، وهو ما أدى الي هبوط مؤشر البورصة الرئيسي، كما ارتفع معدل تحويل الاموال الي دولارات و عملات مشفرة، وهو ما أدى الي زيادة الطلب علي الدولار في السوق الموازية.

وفي فبراير ٢٠٢٣ ارتفعت اسعار العملات الاجنبية أمام التومان وخاصة الدولار بنسبة ٣٤% مقارنة بالشهر السابق مباشرة، وتجاوز الدولار الواحد ٦٠ الف دولار تومان مقابل ٤٤ ألف تومان في الشهر السابق (يناير ٢٠٢٣) وفي نفس الشهر الذي ارتفعت فيه العملات الاجنبية أمام التومان استحدثت الحكومة الايرانية وسيلة تهدف الي الحد من ارتفاع اسعار العملات الاجنبية، فقد قامت بإنشاء " مركز صرف العملات الاجنبية والذهب " ومن خلاله تطرح الحكومة أموال الصادرات الايرانية للمستوردين والتجار الراغبين في الشراء بأسعار متغيرة، ولم تتجح تلك الألية في الحد من ارتفاع اسعار العملات الاجنبية.

المبحث الثالث

مشكلات وتحديات أمام الاقتصاد الإيراني

يعاني الاقتصاد الإيراني من مجموعة متنوعة من المشكلات، ويواجه حزمة من التحديات التي تحد من انطلاقه، وكثيرا ما يثور التساؤل حول أسباب تدني دخول ومستوى معيشة أغلب الإيرانيين، وتأخر الاقتصاد الإيراني مقارنة باقتصادات دول نفطية مثل إيران، برغم امتلاك إيران لاحتياطات ضخمة من النفط والغاز الطبيعي، وحيازتها لثروات طبيعية وبشرية متنوعة، وبنية صناعية وتكنولوجية ترجع الي عصر الشاه.

وفي هذا المبحث سوف ندرس أهم المشكلات والتحديات التي يواجهها الاقتصاد الإيراني المعاصر.

أولا: العقوبات الاقتصادية وأثرها:

بعد حادث اقتحام السفارة الأمريكية في طهران في نوفمبر ١٩٧٩ فرضت الولايات المتحدة عقوبات اقتصادية علي إيران، تمثلت في فرض حظر تجاري وحظر السفر، وفي عام ١٩٩٥ تم فرض حظر اقتصادي شامل لمنع إيران من التزود بتقنيات تساعد في مشروعها النووي، وفي عام ١٩٩٦ أقر الكونجرس الأمريكي حظر تصدير معدات الطيران الي إيران، وفرض عقوبات اقتصادية علي الشركات التي تتعامل مع إيران - وليبيا أيضا - وتلك التي تستثمر أكثر من ٢٠ مليون دولار سنويا في قطاع النفط والغاز في إيران.

وفي عام ١٩٩٧ أصدر الرئيس الأمريكي أوامر تنفيذية بحظر تصدير جميع السلع والخدمات من أمريكا الي إيران أو العكس، كما فرضت الولايات المتحدة عقوبات علي ثلاثة مصارف إيرانية، ثم أضافت وزارة الخزانة الأمريكية العديد من المصارف الإيرانية الي قائمتها السوداء، وأضافت نحو ٢٠ شركة من شركات البترول والشركات البتروكيمياوية باعتبارها واقعة تحت سيطرة الحكومة الإيرانية، مما يجعلها غير مؤهلة للتعامل مع قطاع الأعمال الأمريكي، وفي عام ٢٠٠٧ فرض مجلس الأمن عقوبات علي شركات وأفراد لهم علاقة بالبرنامج النووي، وقد تضمنت العقوبات تجريد أصول ٢٨ فردا وشركة لهم علاقة ببرامج التسلح الإيرانية، وفي عام ٢٠٠٨ زادت القيود الأمريكية علي الاقتصاد الإيراني، وفي عام ٢٠١١ بلغت العقوبات الاقتصادية مرحلة متقدمة مستهدفة القطاع

النفطي والقطاع المصرفي، وهو ما أثر علي قطاعات أساسية في الاقتصاد الإيراني، وأدي الي انخفاض سعر الصرف وارتفاع معدل البطالة والتضخم.

وفي عام ٢٠١٣ تم استهداف صناعات انتاج السيارات والالكترونيات وشركات الانترنت الحكومية والبت التلفزيوني في ايران^(٥٩)، وفي عام ٢٠١٥ استطاعت ايران التوصل مع الدول الكبرى (الولايات المتحدة وبريطانيا وفرنسا والمانيا والصين وروسيا) الي اتفاق يوقف الحظر الاقتصادي والعقوبات الامريكية الاوروبية عليها، لكن مع وصول رئيس أمريكي جديد عام ٢٠١٦ انسحبت الولايات المتحدة من الاتفاق من جانب واحد، وأعدت سلسلة شديدة الوطأة من العقوبات علي الاقتصاد الإيراني بدءا من ٢٠١٨، وهي مستمرة حتي اليوم.

وقد تنوعت آثار العقوبات الاقتصادية علي الاقتصاد الإيراني، ويمكن اجمالها في الاتي :

١. انخفاض معدل نمو الاقتصاد الإيراني: لم تستطع ايران المحافظة علي معدلات نمو عالية او مستقرة منذ فترة طويلة، اذ أدت العقوبات الغربية الي انكماش حاد ومعدل نمو بالسالب في كثير من السنوات للاقتصاد الإيراني، اذ حقق الناتج المحلي الاجمالي نموا بالسالب في أعوام ٢٠١٢ و ٢٠١٣ و ٢٠١٥ و ٢٠١٨ و ٢٠١٩ ومعدل نمو موجب - ولكن ليس مرتفعا - في باقي السنوات، وقد ارتبط ذلك مع انخفاض انتاج القطاع النفطي في ايران - وهو القطاع القائد في الاقتصاد الإيراني - بنسبة ٣٧% عام ٢٠١٩ علي سبيل المثال، في حين كان نمو الناتج المحلي الاجمالي غير النفطي قريبا من الصفر في نفس العام .

٢. الاثر علي قطاع النفط الإيراني: تراجع انتاج النفط كثيرا في ايران كنتيجة للعقوبات الاقتصادية، كما تراجعت صادرات النفط الإيرانية الي مستويات منخفضة، وقد كانت ايران تصدر نحو ٢,٥ مليون برميل في المتوسط يوميا خلال عامي ٢٠١٦ - ٢٠١٧ ثم تراجع عام ٢٠١٨ الي

^{٥٩} لمزيد من التفاصيل حول العقوبات الامريكية علي ايران وتسلسل تواريخها انظر:

- يوسف ابراهيم كمال " أثر العقوبات الدولية علي الاقتصاد الإيراني " المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد ٣، يوليو ٢٠١٠، ص: ٢٠ - ٢٥.

- مركز الخليج للدراسات " التقرير الاقتصادي الخليجي ٢٠١٢ - ٢٠١٣ " ، الشارقة ٢٠١٣، ص: ١٢٩ - ١٣١ .

- د صريح صالح الفاز " العقوبات الامريكية والبرجماتية الإيرانية " مجلة مدارات إيرانية، المركز الديمقراطي العربي، برلين ، ألمانيا، العدد ١٨، المجلد ٥، ديسمبر ٢٠٢٢، ص: ٦٣ - ٧٠.

- د عبد السلام علي مصباح " العقوبات الاقتصادية احادية الجانب بين الشرعية الدولية وهيمنة الدول الكبرى .. ايران نموذجا " مركز البحوث والاستشارات ، جامعة سرت ، مجلد ١٢ ، عدد ١، يونيو ٢٠٢٢، ص : ١١٢ - ١١٥.

مليون برميل يوميا مع عودة العقوبات الاقتصادية واعطاء الولايات المتحدة الامريكية استثناء لثمانية دول لمدة ستة شهور، مع عدم تمديد ذلك الاستثناء مرة أخرى ، وهو ما الي انخفاض حاد في صادرات البترول الإيرانية، وقد تراوحت صادرات النفط الإيرانية الي ١٢٥ - ٢٠٠ ألف برميل فقط عامي ٢٠١٩ - ٢٠٢٠، وهو الأدنى منذ خمسة عقود^(٦٠)، واعلنت السلطات الإيرانية ان ايران اعدت موازاناتها علي نحو لا تزيد فيه العوائد النفطية في الميزانية الحكومية عن ٢٥% (تقليديا كان اعتماد ايران علي النفط يزيد علي ٧٠%).

ويمجرد عودة العقوبات انسحبت الاستثمارات الاجنبية المباشرة العاملة في قطاع النفط، فعلي سبيل المثال انسحب شركة توتال الفرنسية - وهي أكبر مستثمر في قطاع الطاقة الإيراني - من خطة تطوير حقل بارس الجنوبي، وهو أكبر حقل غاز طبيعي في العالم، كما انسحبت من السوق الإيرانية شركات كبري مثل رويال داتش البريطانية الهولندية ولوك أويل الروسية وريلاينس الهندية، كما تأثرت صناعة تكرير النفط في ايران كثيرا نتيجة للعقوبات الاقتصادية، وأصبح هناك مشكلات في تلبية الطلب المحلي علي الوقود لتراجع السعة التكريرية، بالإضافة الي مشكلات عدم توافر قطع الغيار اللازمة للصيانة، وهو ما أدى الي تقنين توزيع الوقود، ورفع أسعاره بنسبة ٥٠% عام ٢٠١٩، وكان لقطاع الصناعات البتروكيماوية نصيبها من العقوبات الامريكية، اذ استهدفت العقوبات كبري الشركات الإيرانية العاملة في هذه الصناعة الهامة (ايران ثاني أكبر منتج للبتروكيماويات في الشرق الاوسط) مثل شركة الخليج للصناعات البتروكيماوية ، وتجمع المجموعة القابضة (والمكونة من ٣٩ شركة تابعة) للبتروكيماويات، بالإضافة الي وكلاء مبيعات من الاجانب، وتمتلك هذه المؤسسة والشركات التابعة لها نحو ٤٠% من الطاقة الانتاجية لتلك الصناعة ، كما أنها مسئولة عن نحو ٥٠% من اجمالي الصادرات الإيرانية من المنتجات البتروكيماوية^(٦١).

٣. الاثر علي الصناعة الإيرانية: بعد سنوات طويلة من الحصار والعقوبات الاقتصادية أصبحت تكنولوجيا الانتاج في قطاع الصناعة الإيراني كله متقدمة، وكثير من الوحدات الانتاجية

^(٦٠) انظر في ذلك :

- د نبيل جعفر الموسوي " الأبعاد الاقتصادية للعقوبات الامريكية علي ايران وتداعياتها علي العراق " مجلة الدراسات الإيرانية، العدد ١٢، أكتوبر ٢٠٢٠، ص: ٣٨.

- المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية " ، نوفمبر ٢٠١٩، ص: ١٩.

^(٦١) د نبيل جعفر عبد الرضا " اضاءات اقتصادية " البصرة ، جمهورية العراق ، مكتبة الغدير، ٢٠٢٠، ص" ٢١١.

في ايران تعمل بأقل من ٢٠% من طاقتها الانتاجية، بسبب مشكلات مزمنة في هياكلها التمويلية وازدياد الديون، مع مشكلات التحويلات البنكية التي تواجه نحو ٧٠% من وحدات القطاع الصناعي في ايران، وهو ما أدى زيادة تكلفة المعاملات المالية والتجارية ونقص العملات الاجنبية الضرورية، وبالتالي اصبحت الصناعة الايرانية تعاني من الركود والتعثر، وبالإضافة الي مشكلات عدم كفاية رأس المال ونقص الآلات والمعدات الحديثة يعاني قطاع الصناعة الايراني من منافسة البضائع المهربة والرخيصة مقابل المنتجات المحلية مرتفعة الثمن.

وبعد رفع العقوبات عن ايران عام ٢٠١٦ عادت كثير من الشركات الصناعية العالمية الكبرى الي السوق الايرانية، ولكن سرعان من انسحبت مع عودة فرض العقوبات في مايو ٢٠١٨، فتراجعت شركات كبرى عن خططها للعمل في ايران، مثل شركة بيجو الفرنسية لصناعة السيارات، وكذلك جنرال الكتريك الامريكية وشركة هانيويل للتكنولوجيا وشركة بوينج الامريكية لصناعة الطائرات، وشركتي سيمنز وفولكسفاغن الألمانية، بالإضافة الي كثير من الشركات الصناعية اليابانية والكورية، وفقدت ايران كثير من اسواقها العالمية في احدي صادراتها الصناعية المهمة وهي السجاد الايراني ذو الشهرة الدولية، فقد شملت الحزمة الاولى من العقوبات عام ٢٠١٨ الحظر التجاري علي السجاد الايراني، وقد صدرت ايران الي السوق الامريكية فقط بما قيمته ١٢٦ مليون دولار من السجاد عام ٢٠١٧ - ٢٠١٨^(٦٢).

٤. **الاثر علي الاستثمارات الاجنبية المباشرة:** خلال فترة رفع الحصار زاد تدفق الاستثمارات الاجنبية المباشرة الي ايران، سواء في القطاع النفطي او في القطاعات غير النفطية، فأيران سوق استهلاكية كبيرة وفي حاجة الي استثمارات ضخمة لتلبية حاجة سوقها الاستهلاكية وسد الفجوة الانتاجية المحلية، وكان خطط الحكومة الايرانية بعد رفع العقوبات جذب ٢٠ مليار دولار سنويا من الاستثمار الاجنبية المباشرة خلال الفترة ٢٠١٧ - ٢٠٢١ وفقا للخطة الخمسية السادسة للتنمية الاقتصادية، ولكن منذ بداية ٢٠١٦ وحتى سبتمبر ٢٠١٧ (وهي فترة رفع العقوبات) بلغت الاستثمارات الاجنبية - وفقا للتقديرات الايرانية - ٧,٤ مليار دولار فقط، تركزت في قطاع النفط والغاز والطاقة المتجددة والسيارات والبتروكيماويات^(٦٣)، ولكن بمجرد اعلان الولايات المتحدة

^(٦٢) د نبييل جعفر المرسومي، مرجع سبق ذكره، ص: ٤٠.

^(٦٣) Nader Habibi, the Iranian economy two years after the nuclear agreement. Brandeis university,

الانسحاب من الاتفاق النووي من طرف واحد في ٨ مايو ٢٠١٨ ووضعها لجدول زمني لإعادة تفعيل العقوبات علي الشركات العالمية العاملة في ايران، أعلنت أغلب تلك الشركات تجميد استثماراتها في ايران والخروج من السوق الايرانية قبل انتهاء المهلة المحددة (١٨٠ يوما) خوفا من أن تتأثر أعمالها أو استثماراتها في السوق الامريكية الاهم والاكثر جدوي، أو تحسبا من فرض غرامات مالية كبيرة عليها، وتتوعد الانشطة التي تعمل بها تلك الشركات المنسحبة من السوق الايرانية، ما بين من شركات الطائرات المدنية، وشركات السيارات، وشركات قطاع الطاقة، والنقل البحري وتأمين الحاويات، وشركات الخدمات المالية والتأمين، وشركات الاستثمار الزراعي والتجارة والخدمات المختلفة.

٥. **الاثر علي سعر صرف العملة الايرانية:** شهدت العملة الايرانية (التومان) تراجعاً كبيراً في قيمتها أمام العملات الاجنبية المختلفة خلال أقل من عام واحد علي اعادة فرض العقوبات الاقتصادية علي ايران، فقد ارتفع سعر صرف الدولار الامريكي أمام التومان الايراني بنحو ٣٠٠% في سبتمبر ٢٠١٨، واستمر ارتفاع سعر صرف الدولار امام العملة الي الايرانية فيما تلا ذلك من سنوات، وفي فبراير ٢٠٢٣ قفزت اسعار العملات الاجنبية امام التومان بنسبة ٣٤% مرة واحدة مقارنة بالشهر السابق، وتجاوز سعر الدولار الواحد ٦٠ ألف تومان مقارنة بالشهر السابق الذي بلغ ٤٤ ألف تومان، وقد أدى الانحدار الشديد في قيمة العملة الايرانية الي مشكلات اقتصادية كبيرة، منها ارتفاع تكلفة المستورد من المواد الخام والسلع الوسيطة الضرورية للإنتاج المحلي في مختلف القطاعات، وارتفاع معدلات التضخم وما يلزمه من انخفاض القدرات الشرائية لذوي الدخل الثابتة والطبقات الدنيا في المجتمع، ولم تجد سيطرة الحكومة علي سوق العملة في ايران ولا السياسات التي اتخذتها في الحد من تراجعها، فقد قامت باتخاذ مجموعة من الاجراءات العقابية ضد التجار ومكاتب الصيرفة، كما قامت بإنشاء جهاز اطلقت عليه " مركز صرف العملات الاجنبية والذهب " للحد من التعاملات في السوق الموازية.

٦. **ارتفاع معدلات التضخم:** تصاعدت معدلات التضخم خلال السنوات الاخيرة في ايران، مما أدى الي اتساع الفجوة بين الطلب الكلي والعرض الكلي، ومن ثم ارتفاع متتالي ومستمر للأسعار، فقد رافق الانحدار المتتالي في قيمة العملة الايرانية بسبب العقوبات الاقتصادية وانخفاض مستوي

العرض الخارجي من الواردات ارتفاعا كبيرا في معدلات التضخم في ايران، ووفقا لصندوق النقد الدولي بلغ معدل التضخم ٩,٧% عام ٢٠١٧، قبل أن يرتفع بشدة بعد اعادة فرض العقوبات ليصل الي ٣٠,٥% عام ٢٠١٨، ثم يرتفع الي ٤١% عام ٢٠١٩ (طبقا لما أعلنه مركز الاحصاء الرسمي في ايران فقد بلغ معدل التضخم ٤٠% عام ٢٠١٩، وارتفعت اسعار المواد الغذائية بنحو ٥٥,٧%) ووفقا لما أعلنه مركز الاحصاء الايراني عام ٢٠١٩ ارتفعت أسعار المواد الغذائية والمشروبات بنسبة ٦٠% مقارنة بالعام السابق، وارتفع متوسط سعر المتر المربع للسكن بنحو ٨٢% بالمقارنة بالعام السابق^(٦٤)، وطبقا للبيانات الرسمية الايرانية فإن عام ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ شهد ثاني أعلى معدل تضخم في تاريخ الثورة الاسلامية في ايران، مسجلا ٤٠,٢%، بينما شهد عام ١٩٩٥ - ١٩٩٦ معدل التضخم الأعلى بنسبة ٤٩,٤%^(٦٥).

ثانيا: الفساد المالي:

تعد مشكلة الفساد المالي واحدة من المشكلات الرئيسية في الاقتصاد الايراني، وتستنزف مليارات الدولارات من اقتصاد البلاد، فالتهرب الضريبي - طبقا لبعض التقديرات - يتراوح سنويا بين ٦ - ٩ مليار دولار، والضرائب أحد المصادر الرئيسية لإيرادات الموازنة العامة للدولة، ومن الطرق الأخرى للفساد المالي العمولات غير القانونية لتمير كثير من الصفقات مع الشركات الاجنبية، بالإضافة الي الرشوة والاختلاسات، والتي يتورط فيها كبار المسؤولين في الدولة بمبالغ تصل الي مليارات من الدولارات، وهناك أمثلة كثيرة محددة في ذلك^(٦٦)، وذكر كبار رجال قطاع المال والاعمال الايراني أن الفساد مشكلة رئيسة في الاقتصاد الايراني وأنه " ينبغي التعامل مع رؤوس الفساد في الدولة " ^(٦٧).

^{٦٤} تقرير الحالة الايرانية، نوفمبر ٢٠١٩، ص: ٢١.

^{٦٥} أعلن الرئيس الايراني ابراهيم رئيسي عند توليه الحكم في أغسطس ٢٠١٢ استهداف التضخم عند رقم أقل من ١٠%، ولكن لم يتمكن من تحقيق ذلك، وسجل رقم التضخم في بعض شهور العام الاول من رئاسته ارقاما قياسية، اقتربت من ٥٠% في بعض الشهور، وتجاوز بكثير هذا المعدل فيما يخص مؤشرات التضخم الفرعية، مثل الغذاء والاسكان وخلاف ذلك، انظر في ذلك :

- المعهد الدولي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، أبريل ٢٠٢٢، ص: ٢١.

- المعهد الدولي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، أغسطس ٢٠٢٢، ص: ١٨.

^{٦٦} أمثلة لصور الفساد الاقتصادي في ايران بواسطة كبار المسؤولين، انظر لمزيد من التفاصيل : تقرير الحالة الايرانية، التقرير الاستراتيجي نصف السنوي ٢٠١٦ ، مرجع سبق ذكره ، ص : ٨٧ - ٨٩ .

^{٦٧} تصريحات رئيس الغرفة التجارية والصناعية في ايران أنظر : تقرير الحالة الايرانية، نوفمبر ٢٠١٦، مرجع سبق ذكره ص: ٢٥.

وسوف نقوم بدراسة اشكالية الفساد المالي وتأثيرها علي بعض قطاعات الاقتصاد الإيراني:

أ - قطاع البنوك

فساد قطاع البنوك صورة رئيسة من صور الفساد في إيران، ومن ابرز صوره تقديم تسهيلات مصرفية بلا رقابة دقيقة، وهو ما أدى بعدد كبير من البنوك الإيرانية الي الوقوع في أزمات مالية كبيرة، وقد قدمت البنوك الإيرانية تسهيلات ائتمانية بنحو ٥٠٠ مليار تومان عام ٢٠١٥/٢٠١٦، ومشكلة قطاع البنوك في إيران ليست في ارتفاع الدين فقط، بل في نظام وهيكلية الرقابة علي البنوك، وتوجه البنوك الإيرانية اغلب استثماراتها الي المضاربات العقارية بدلا من الاستثمار في أصول استثمارية منتجة يحتاج اليها الاقتصاد الإيراني في ظل تعثر العديد من المنشآت الانتاجية^(٦٨)، وترتب علي ذلك ان القطاع البنكي في إيران اصبح يحيط به كثير من الشبهات، وظهور تقارير موثقة تتحدث عن افلاس كثير من البنوك الإيرانية، وحتى لا يصاب الاقتصاد الإيراني بضرر أكبر اضطرت الحكومات الإيرانية الي التستر علي افلاس البنوك (قضية افلاس ١٢ بنك عام ٢٠١٦ علي سبيل المثال بسبب ارتفاع الفوائد وسوء الادارة ، بالإضافة الي افلاس ٥ بنوك في العام التالي مباشرة بسبب غياب الشفافية في التعاملات، وتقديم قروض ائتمانية دون ضمانات كافية)^(٦٩) وقد أدى ذلك الي تعريض المودعين الإيرانيين لخسائر فادحة في مدخراتهم، وتعريض النظام البنكي الإيراني الي انهيار كامل.

كما ان إيران من الدول التي يرتفع بها معدل غسل الاموال، ومن اهم دوافعها وجود مصادر كثيرة ومتنوعة للأموال الناتجة لأنشطة غير مشروعة أو إجرامية، مثل تجارة المخدرات وتجارة الاسلحة وتجارة الاعضاء وتزييف العملات وغيرها، خاصة وان إيران تتميز بوجود قطاع غير رسمي كبير للغاية^(٧٠).

ب - قطاع الطاقة:

ظهرت كثير من قضايا الفساد في قطاع الطاقة، ففي عام واحد - ٢٠١٧ - تم الكشف عن ثلاث قضايا فساد كبري في قطاع الطاقة الإيراني، وتتنوع بين قضايا عمولات غير قانونية بنحو

^(٦٨) تقرير الحالة الإيرانية، سبتمبر ٢٠١٦، ص : ٢١.

^(٦٩) مركز الخليج للدراسات الإيرانية، التقرير نصف السنوي الثاني ٢٠١٧، يونيو ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٨٨.

^(٧٠) د محمد اسامة حسنية " واقع غسل الاموال في إيران وسبل مكافحته " مجلة مدارات إيرانية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، عدد ١١، مجلد ٣، مارس ٢٠٢١، ص: ٥٥ - ٨٥.

٢,٧ مليار دولار (قضية بابك زنجاني)، واختلاس ١,٦ مليار يورو من اموال النفط الايراني (قضية مجتبي علي خامنئي وهو ابن المرشد الأعلى للثورة الاسلامية) حيث اودع المبلغ في حسابه في البنك المركزي الايراني عام ٢٠١١، واختلاس أكثر من ٢١ مليون دولار (موظف هارب يعمل في صناعة النفط)^(٧١).

وتمثل عائدات النفط نسبة كبيرة للغاية من صادرات الدولة الايرانية وماليتها العامة ونتاجها الاجمالي، وهو الوضع الذي يعزز رعية الاقتصاد الايراني، ويوفر مزيدا من حوافز ودوافع الفساد، وقد اوضحت بعض الدراسات العلاقة الطردية بين زيادة العائدات النفطية وعدد قضايا الفساد كاتجاه عام^(٧٢)، وتؤثر تلك القضايا وغيرها - وهي طبقا لمراقبين للشأن الايراني كثيرة - علي ايرادات الدولة الايرانية من اهم مورد لها وهو النفط، وبالتالي التأثير علي جهود الدولة في زيادة معدلات التنمية.

ج - قطاع الصناعة:

تعرض قطاع الصناعة الي كثير من قضايا الفساد، حيث تعد صناعة السيارات من أكثر الصناعات التي شابتها صور الفساد في ايران، ومنها قضية اهداء وزير الصناعة ٧٠ سيارة دفع رباعي في نوفمبر ٢٠٢٢ لنواب في البرلمان لتجنب المطالبة بإقالته، بالإضافة الي قضية مجموعة "عظام" لقطع غيار السيارات وبلغت قيمة الأموال المختلسة ٧٦٤ مليون دولار، وهناك اتجاهات وازاء كثيرة تري أن هناك " مافيا " تحكم صناعة وتجارة السيارات في ايران، وقد اعترف وزير الصناعة الايراني بنفسه بوجود تلك المافيا (وتقصد تلك الآراء ان هناك نوع من الجريمة المنظمة تتحكم في هذا الصناعة الرئيسة في ايران) وذكر خبراء ايرانيون في مجال صناعة السيارات أن أغلب المسؤولين عن صناعة السيارات هم أقارب لوزراء ومسؤولين كبار، وحكام سابقين للمحافظات الايرانية، ومسؤولين كبار في الاجهزة الأمنية^(٧٣).

^(٧١) تقرير الحالة الايرانية، يناير - فبراير ٢٠١٨، مرجع سبق ذكره، ص : ٢٥.

^(٧٢) د محمد أسامة حسنية، مرجع سبق ذكره، ص: ٣٤.

^(٧٣) نقلا عن تقارير منشورة في ايران، انظر بتوسع أكثر : تقرير الحالة الايرانية، أبريل ٢٠٢٣، ص : ١٠.

وقد تعرضت صناعة السيارات المحلية في إيران علي مدار سنوات لانتقادات شديدة بسبب صور القصور في صناعتها وضعف اداءها، وعدم مراعاتها لشروط ومعايير السلامة، وهو ما أدى ارتفاع استهلاكها للوقود بالإضافة الي ارتفاع معدلات حوادث الطرق تلك السيارات^(٧٤).
وبالإضافة الي صناعة السيارات شهدت صناعة البتروكيماويات قضايا فساد متعددة، كان أكبرها قضية مديري بعض شركات البتروكيماويات عام ٢٠١٩، وبلغت قيمة الاموال المختلسة فيها ١١ مليار دولار^(٧٥).

د - قطاع التجارة الخارجية:

شابت بعض صور الفساد قطاع التجارة الخارجية الإيرانية، وفي واحدة من القضايا الشهيرة في السنوات الاخيرة ما كشفت عنه تحقيقات هيئة التفتيش الإيرانية أن احدي الشركات الخاصة - هي مجموعة " دبش " للزراعة والصناعة - تلقت خلال الفترة من ٢٠١٩ - ٢٠٢٢ مبالغ بعملات أجنبية من الحكومة بسعر مدعوم، أي اقل بكثير من سعر السوق السوداء، بغرض استيراد شاي وآلات طباعة وتعبئة حديثة بقيمة ٣ مليارات و ٣٧٠ مليون دولار، لكنها باعت في السوق الحرة مليار و ٤٠٠ مليون دولار لتحقيق مكسب خاص لها، بدلا من تخصيص هذه المبالغ بالعملات الاجنبية المدعومة لاستيراد السلع التي اتفقت عليها مع الحكومة (ومنها ايضا شاي هندي جيد النوعية استوردت شاي كيني منخفض الجودة بدلا منه)^(٧٦).

ل - الفساد المالي في الجهاز الحكومي الإيراني:

تزداد ممارسات الفساد بشكل خاص في الأجهزة والادارات الحكومية والمؤسسات العامة في إيران، ففي تقرير للبرلمان الإيراني عام ٢٠٠٩ نبين وجود ٤٥٠٠ ملف مخالفات مالية وادارية لمؤسسات عامة وشخصيات حكومية، وفي تقرير آخر ارتفع عدد قضايا الفساد من ٨٧٩٢ قضية الي ٢٥٦٩٩٠ قضية بين عامي ١٩٨٤ و ٢٠١٠، أي تضاعف عدد القضايا الفساد ٢٩ مرة خلال

^(٧٤) تقرير الحالة الإيرانية، أبريل ٢٠٢٣، ص: ١٠.

^(٧٥) : تقرير الحالة الإيرانية، نوفمبر - ديسمبر ٢٠٢٣، مرجع سبق ذكره، ص: ٩.

^(٧٦) نقلا عن تقارير منشورة في إيران، انظر بتوسع أكثر : تقرير الحالة الإيرانية، نوفمبر - ديسمبر ٢٠٢٣، مرجع سبق ذكره ،

٢٦ عاما^(٧٧)، ويقدر مسئولون حكوميون إيرانيون أن أكثر من ٦٠% من تجارة إيران الخارجية تتم بعيدا عن قواعد التنظيم الحكومية، وأن السلع المهربة تعدت قيمتها المليارات من الدولارات^(٧٨). ويوفر الاتساع الكبير للقطاع العام الإيراني امكانات واسعة للفساد المؤسسي، بما يوفره من مكانة تمييزية للبيروقراطية الحكومية، حيث ان ضعف المنظومة القانونية تؤدي الي الانحراف الاداري وتضخم الانفاق الوظيفي، وهي ممارسات تهدر الكفاءة العامة وتزيد التكاليف الاجتماعية بأشكال مباشرة وغير مباشرة.

وكان من أثر ذلك كله أن ترتيب إيران أصبح متدنيا للغاية في مؤشر الفساد الصادر عن منظمو الشفافية الدولية، فقد احتلت إيران المركز ٨٨ عام ٢٠٠٥ لتتحد بشدة الي المركز ١٦٨ عام ٢٠٠٩، وقد احتلت إيران المركز ١٣١ عام ٢٠١٦ لتتقدم مركز واحد فقط عام ٢٠١٧ (المركز ١٣٠) وهو نفس ترتيبها عام ٢٠١٨، في حين احتلت المركز ١٤٧ عام ٢٠٢٢، وقد تراجعت الي المركز ١٤٩ عام ٢٠٢٣، ولا يزال ترتيب إيران منخفضا للغاية، وأقل بكثير من ترتيب أغلب دول الشرق الاوسط ومنها الدول العربية.

ثالثا: مشكلات القطاع المالي في إيران:

تتنوع مشكلات القطاع المالي في إيران بين مشكلات داخلية وأخرى خارجية ، ومن أمثلة المشكلات الداخلية الافلاس المتتابع لكثير من البنوك والمؤسسات المصرفية في إيران، وكان أبرزها قضية افلاس بعض المؤسسات المالية عام ٢٠١٧، والتي بدأت بعد اعلان مؤسستين ماليتين - مؤسسة كاسبيان ومؤسسة أرومان - عجزهما عن رد أموال المودعين لبضعة أشهر، ثم بدأت مؤسسات مصرفية أخرى تعجز عن سداد التزاماتها للمودعين وتقترب من الافلاس، برغم تطمينات صدرت من السلطات المالية والنقدية في إيران. وقد تضاعفت حالات إفلاس الشركات ثماني مرات خلال عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧، كما لجأت بعض المؤسسات المالية الي ما يسمى " بالإفلاس الصوري " من أجل تهرب الشركات من دفع ديونها للبنوك، وقد تسبب هذا الأمر في زيادة خسائر البنوك وأزماتها المالية.

⁷⁷ (Yadollah Dadgar & Rouhollah Nazari, "the Impact of Oil Revenue on the Economic Corruption in Iran"; *Actual Problems of Economics*, (Kiev: National Academy of Management, 2012), p. 378.

^{٧٨} د مجدي عبد الهادي " الاقتصاد السياسي للفساد في إيران " مجلة الدراسات الإيرانية، المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، مجلد ٣، عدد ٩، أبريل ٢٠١٩، ص: ٣١.

وتنتشر في إيران كثير من المؤسسات المالية غير البنوك، وهي تقترب من دور شركات توظيف الأموال، وتعطي عوائد مالية مرتفعة علي أموال المودعين لديها، وهي عوائد أعلى كثيرا مما تقدمه البنوك الحكومية، وتصل الي ٣٥% (تقدم البنوك الحكومية فوائد علي الودائع تتراوح بين ١٨ - ٢٢%)^(٧٩)، ويقدر عدد المؤسسات المالية في إيران بأكثر من ٣٥٠٠ مؤسسة تنشط خارج دائرة البنوك، نحو ٩٠٠ منها فقط تعمل بشكل رسمي، في حين لا يخضع الباقي لرقابة واشراف البنك المركزي^(٨٠).

وتأتي مشكلة غسل الاموال كواحدة من المشكلات الكبيرة للقطاع المالي الإيراني، وطبقا لوزير الخارجية الإيراني فإن غسل الاموال يصل الي مليارات الدولارات سنويا في إيران، من قبل متنفذين في الدولة وخارجيين عن القانون^(٨١)، وكان عدم التزام إيران باتخاذ الاجراءات والسياسات الكفيلة بوقف هذه الظاهرة سببا في وضع إيران علي اللائحة السوداء لمنظمة العمل المالي الدولية، وقد صنفت مؤسسة بازل - التي تحقق في عملية جرائم غسل الاموال ومكافحة الإرهاب - والتي تتخذ من سويسرا مقرا لها إيران كواحدة من ابرز الدول عالميا في هذا المجال، وقد وضعت هذه المنظمة في تقرير ٢٠١٧ إيران ولمدة أربع سنوات علي التوالي في المرتبة الأولى من بين ١٤٦ دولة شملها الاستطلاع من حيث مخاطر غسل الاموال، وقد جاء بالتقرير أن إيران منذ عام ٢٠١٢ حتي عام ٢٠١٧ - باستثناء عام ٢٠١٣ - كانت تحتل المرتبة الاولى من حيث انشطة غسل الاموال^(٨٢).

وفي المشكلات الخارجية يأتي استبعاد إيران من التعاملات المالية الدولية كأحد ابرز تحديات ذلك القطاع الحيوي في إيران، ففي عام ٢٠١٦ وبرغم رفع العقوبات الاقتصادية عن إيران الا ان البنوك الكبرى في العالم ظلت علي حذرهما في التعامل مع النظام البنكي في إيران، ومع التعاملات

^(٧٩) مركز الخليج للدراسات الإيرانية، التقرير نصف السنوي الثاني ٢٠١٧، يونيو ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص: ٨٦.

^(٨٠) انظر في ذلك :

- المرجع السابق، ص: ٨٧.

- د احمد شمس الدين ليلة " أزمة الانتماء في إيران .. الاسباب والتداعيات الاقتصادية " مركز الخليج للدراسات الإيرانية، ديسمبر ٢٠١٧، ص: ٤ - ٨.

^(٨١) انظر بتوسع أكثر :

- د محمد اسامة حسنية " واقع غسل الاموال في إيران وسبل مكافحته " مرجع سبق ذكره، ص: ٥٥.

- د بنغشه كي نوش " سياسات البنك المركزي الإيراني والمعاملات المالية الدولية تقود إيران الي الركود المزيج " دراسة صادرة عن المركز الدولي للدراسات الإيرانية، اكتوبر ٢٠٢٠، ص: ٦ - ٨.

^(٨٢) المرجع السابق، ص: ٥٧.

المالية عموماً مع إيران، وذلك خوفاً من الغرامات الأمريكية، وقد ظل الحساب المصرفي للسفارة الإيرانية في لندن مغلقاً برغم رفع الحظر الاقتصادي^(٨٣)، وظل التعامل المالي مع البنوك الكبرى في العالم محدوداً للغاية، وأغلب البنوك التي تتعامل مع إيران هي بنوك أسيوية، مع عدد محدود من البنوك الأوروبية، ومع إعادة فرض العقوبات الاقتصادية الغربية عام ٢٠١٨ تعرض القطاع المالي الإيراني الي مشكلات حادة.

وفي فبراير ٢٠٢٠ أدرجت مجموعة العمل المالي الدولية FATF إيران في القائمة السوداء، ومنظمة FATF منظمة مالية دولية انشئت في فرنسا عام ١٩٨٩، ونطاق عملها ضمان شفافية المعاملات المالية حول العالم ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وقد أعطت المنظمة طوال عدة سنوات مهلة وراء أخرى لإيران لتوفيق أوضاعها تمهيداً لانضمامها الي المنظمة، التي يشترك في عضويتها كل دول العالم باستثناء كوريا الشمالية، وهو ما أنتج مجموعة من الآثار علي الاقتصاد الإيراني، منها إغلاق الحسابات البنكية للإيرانيين في الخارج، والتي يجري عن طريقها التبادل التجاري لإيران خارجياً، مع ما يستتبعه ذلك من تقليص التبادل الدولي والتجارة الخارجية لإيران، لإحجام كثير من شركائها التجاريين عن التعامل معها تحسباً لعقوبات FATF ، بالإضافة الي ارتفاع تكاليف التبادل التجاري، وهو ما أثر أيضاً علي مجمل متغيرات الاقتصاد الإيراني، وخاصة سعر صرف العملة الإيرانية.

وتأتي مشكلة الأموال الإيرانية المجمدة كأحد مشكلات الاقتصاد الإيراني، وقد قدرت تلك الأموال عام ٢٠١٦ بنحو ١٠٠ - ١٥٠ مليار دولار، في حين قدر تقرير لصندوق النقد الدولي عام ٢٠٢٢ الأموال الإيرانية المجمدة بحوالي ١١٥ مليار دولار، وهو مقدار كبير من الأموال السائلة كفيلاً - عند عودته الي إيران - بإنقاذ الاقتصاد الإيراني، إذ انه سوف يضاعف حجم الاحتياطي النقدي، ويحفظ استقرار العملة الإيرانية، ويساهم في تمويل خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إيران، برغم وجود قيود كبيرة علي استرداد كامل هذه الأموال حتي في حالة رفع العقوبات علي إيران مستقبلاً^(٨٤).

^{٨٣} صحيفة وطن امروز، حساب بانكي سفارت ايران در لندن بستہ است، ١٦ آبان ١٣٩٥ <https://goo.gl/FivnQs> 1395 نقلًا عن :

تقرير الحالة الإيرانية، نوفمبر ٢٠١٦، ص : ٣٠.

^{٨٤} انظر بتوسع أكثر:

Katherine Bauer, Patrick Clawson “ How Much Would Iran Gain Financially from Returning to - the JCPOA? “. Washington Institute , 16 Mar 2022. <https://bit.ly/37nlPWQ>

وخلال الفترة التي رفعت فيها العقوبات الاقتصادية عن ايران (٢٠١٦ - ٢٠١٨) استردت ايران جزء يسيرا من تلك الاموال المجمدة، وهو مقدار غير معلوم، قدرته مصادر اعلامية بنحو ١٠ مليار دولار (في حين ذكرت مصادر اخري ان ما استردته ايران من اموالها المجمدة اقل من الربع) ولم تصل تلك الاموال بالطرق التقليدية عبر البنوك، بل في صورة نقد او في صورة ذهب^(٨٥).

رابعا: الديون الحكومية:

تعد مشكلة الدين العام واحدة من التحديات الرئيسية التي تواجه الاقتصاد الإيراني، وذلك في ظل العقوبات الاقتصادية المفروضة علي ايران، وانخفاض صادراتها النفطية، بالإضافة الي عدم قدرة الاقتصاد الإيراني علي التوفيق بين زيادة نفقاته وتراجع إيراداته المالية، والذي أدى الي حدوث عجز مالي في الموازنة العامة بلغ ٥٨ مليار دولار عام ٢٠٢٠، ولتعويض ذلك العجز في الميزانية عادة ما تلجأ الحكومة الإيرانية الي الاستفادة من أسواق الدين الإيرانية (زيادة السيولة عبر طباعة الاوراق النقدية والاقتراض من البنك المركزي - أو اصدار سندات مالية بضمان أموال النفط المصدّر - أو الاقتراض من صندوق التنمية الاحتياطي) والجزء الاكبر من الدين العام الإيراني هو دين داخلي، وطبقا لصندوق النقد الدولي بلغ المبلغ الاجمالي لديون ايران عام ٢٠١٨ نحو ١١٨ مليار دولار، ليرتفع الي ٢٦٠ مليار دولار عام ٢٠٢٠، أي نحو ٤٤% من الناتج المحلي الاجمالي الإيراني^(٨٦).

والدين الخارجي الإيراني متواضع، وقد بلغ عام ٢٠٢٠ نحو ٩ مليار دولار، ونسبة الدين الخارجي الي الناتج المحلي الاجمالي الإيراني هي الأدنى بين الدول المتوسطة والمنخفضة الدخل، ويرجع جزء من ذلك الي خوف كثير من بلدان العالم المقرضة من تقديم قروض مالية للحكومة الإيرانية. أما بالنسبة للدين المحلي او الداخلي (وهو مجموع ديون الحكومة والشركات المملوكة للدولة محليا) فهو أضخم بكثير من الدين الخارجي، وهو يزداد بوتيرة سريعة.

^(٨٥) دويتشه فيله فارسي، ٥ فبراير 2017 <http://cutt.us/EgIi> ، ورد ذلك في :

- تقرير الحالة الإيرانية، يناير - فبراير ٢٠١٧، مرجع سبق ذكره، ص : ٤٥.

^(٨٦) المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية " ، أكتوبر ٢٠٢٠، ص: ١٨.

الخاتمة:

شكلت الثورة الاسلامية في إيران أحد أهم الاحداث في تاريخ الشرق الاوسط الحديث، وكان لها تأثيراتها علي ايران وعلي دول كثيرة في الاقليم، وبرغم تعدد الدراسات حول الجانب السياسي للثورة الايرانية الا ان الجانب الاقتصادي لم يحظ باهتمام مماثل، وهو ما حاولت الدراسة الحالية التعامل معه.

وعلي جانب آخر رغم امتلاك ايران لموقع جغرافي متميز، ورغم امتلاكها لكميات ضخمة من موارد النفط والغاز، وتمتع الاقتصاد الايراني بإمكانات كبيرة كامنة في بعض القطاعات (في الصناعة والسياحة علي سبيل المثال) الا أن الاقتصاد الايراني يعاني من مشاكل وصعوبات جمة، لعل ابرزها العقوبات الاقتصادية المفروضة علي ايران من سنوات طويلة، والتي ارهقت الاقتصاد الايراني بشدة، بالإضافة الي ان الوجة الاقتصادية لإيران غير واضحة او محددة، فمازال الجزء الاكبر من الاقتصاد الايراني في حوزة الدولة، برغم المحاولات المحدودة لتحرير الاقتصاد، كما ان السياسة الخارجية لإيران تضع علي الاقتصاد الايراني أعباء كبيرة. ومن الصعب التنبؤ بالمسارات المستقبلية للاقتصاد الايراني في ضوء علاقات ايران المضطربة في الاقليم وعلاقاتها الدولية، وهو ما ينعكس بالضرورة علي مجمل المتغيرات الاقتصادية في الداخل الايراني.

النتائج:

يمكن اجمال النتائج التي توصلت اليها الدراسة في الاتي:

1. هناك مجموعة من المشكلات البنوية في التجربة الاقتصادية الايرانية تحد من انطلاقها وتقدمها، من أبرزها اعتماد الاقتصاد الايراني بصورة شبه كاملة علي قطاع الطاقة، وهو ما جعل الاقتصاد الايراني أكثر هشاشة وعرضه لأي تقلبات في الاسواق العالمية.
2. المتغيرات والمؤثرات الخارجية أحد الأسباب الرئيسة لتعثر الاقتصاد الايراني وانخفاض تنافسيته، فالعقوبات الاقتصادية كان لها التأثير الاكبر علي كافة المتغيرات الاقتصادية في إيران، ظهر ذلك في انخفاض معدلات نمو الاقتصاد الايراني لفترة طويلة، وتراجع انتاج وتصدير النفط الايراني، كما كان لها الاثر السلبي علي الصناعة الايرانية، وعلي تدفق الاستثمارات الاجنبية، وعلي سعر صرف العملة الايرانية، وعلي القطاع المالي في ايران.

٣. تعد مشكلة الفساد المالي واحدة من المشكلات الرئيسية في الاقتصاد الإيراني، وقد امتد أثرها الي اغلب قطاعات الاقتصاد الإيراني، كقطاع البنوك وقطاع الطاقة وقطاع التجارة الخارجية والقطاع الصناعي، بالإضافة الي صور الفساد في الاجهزة والادارات الحكومية والمؤسسات العامة.

٤. تعد مشكلة الديون الحكومية والعامة واحدة من التحديات الرئيسية التي تواجه الاقتصاد الإيراني، ورغم محدودية الدين العام الخارجي لإيران الا أن الديون الداخلية وصلت الي مستويات عالية.

التوصيات

١. اضطرابات علاقات إيران مع العالم الخارجي -وهو ما أنتج العقوبات الاقتصادية -يستلزم ان تجد إيران الوسيلة المثلي لتطبيع علاقاتها الاقليمية والدولية على نحو يرفع عبء العقوبات الاقتصادية عن اقتصادها المنهك.

٢. ضخ مزيد من الاستثمارات في قطاع الصناعة الإيراني، وهو ما سيجعل إيران اقتصادا لا يعتمد علي سلعة واحدة عرضة للتقلبات الدورية في الاسواق العالمية.

٣. العمل علي تشديد الرقابة علي عمل المصارف الإيرانية، وتفعيل التشريعات والقوانين ذات الصلة، وزيادة درجة الشفافية والمساءلة، بما يحد من تغلغل الفساد في مكونات ومفاصل الاقتصاد الإيراني.

الملحق الاحصائي

جدول رقم (١)

معدل النمو الحقيقي للاقتصاد الإيراني خلال الفترة ٢٠٠٥ - ٢٠٢٣

السنة	معدل النمو الحقيقي للنتائج المحلي الإيراني
٢٠٠٥	٤,٧
٢٠٠٦	٦,٢
٢٠٠٧	٦,٤
٢٠٠٨	٠,٦
٢٠٠٩	٠,٥
٢٠١٠	٥,٧
٢٠١١	٣
٢٠١٢	١,٩ -
٢٠١٣	١,٨ -
٢٠١٤	٣,٢
٢٠١٥	١,٤ -
٢٠١٦	٨,٨
٢٠١٧	٢,٨
٢٠١٨	١,٨ -
٢٠١٩	٣,١ -
٢٠٢٠	٣,٣
٢٠٢١	٤,٧
٢٠٢٢	٣,٨
٢٠٢٣	٣

Source: IMF, World Economic Outlook Database, different years, 2013, 2018, 2023.

جدول رقم (٢)

تدفق الاستثمارات الاجنبية المباشرة الي إيران خلال الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠٢١ .

(بالمليون دولار)

السنة	الاستثمارات الاجنبية المباشرة المتجهة الي إيران	السنة	الاستثمارات الاجنبية المباشرة المتجهة الي إيران
١٩٨٠ : ١٩٨٥ (متوسط سنوي)	١٧ -	٢٠٠٤	٢٨٢
١٩٨٦	١١٢ -	٢٠٠٥	٩١٨
١٩٨٧	٣٠٨ -	٢٠٠٦	١٦٤٧
١٩٨٨	٦١	٢٠٠٧	٢٠٠٥
١٩٨٩	١٩ -	٢٠٠٨	١٩٠٩
١٩٩٠	٣٦٢ -	٢٠٠٩	٢٩٨٣
١٩٩١	٢٣	٢٠١٠	٣٦٤٩
١٩٩٢	١٧٠ -	٢٠١١	٤٢٧٧
١٩٩٣	٥٠ -	٢٠١٢	٤٦٦٢
١٩٩٤	٢	٢٠١٣	٣٠٥٠
١٩٩٥	١٧	٢٠١٤	٢١٠٥
١٩٩٦	٢٦	٢٠١٥	٢٠٥٠
١٩٩٧	٥٣	٢٠١٦	٣٣٧٢
١٩٩٨	٢٤	٢٠١٧	٥٠١٩
١٩٩٩	٣٥	٢٠١٨	٢٣٧٣
٢٠٠٠	٣٩	٢٠١٩	١٥٠٨
٢٠٠١	٥٥	٢٠٢٠	١٣٤٢
٢٠٠٢	٥٤٨	٢٠٢١	١٤٢٥
٢٠٠٣	٤٨٢		

Source: UNCTAD, Foreign Direct Investment, various years.

مراجع الدراسة مراجع باللغة العربية أولاً: الكتب والدراسات

- ١ - د محمد السعيد عبد المؤمن " مقومات الاقتصاد السياسي في إيران " مجلة مختارات إيرانية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٧٩ ، فبراير ٢٠٠٧ .
- ٢ - د عبيد علي ناعسة ، د ذوالفقار علي عبود وآخرون " دور الطاقة في الاقتصاد الحديث وتأثير أسعار النفط في الاقتصادين الإيراني والروسي " مجلة مدارات إيرانية، مجلة علمية دورية محكمة، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، العدد ٢١، مجلد ٧ ، سبتمبر ٢٠٢٣ .
- ٣ - مجلة مختارات إيرانية " ٤٠٠ مليون دولار تحترق في شوارع طهران " مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٤ ، نوفمبر ٢٠٠٠ .
- ٤ - د يحيى داوود عباس " تاريخ البترول في إيران " مجلة مختارات إيرانية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٨١ ، أبريل ٢٠٠٧ .
- ٥ - روبرت دريفوس و ثيري لو مارك " رهينة بقبضة الخميني " دار نيو بنيامين فرانكلين هاوس للنشر ، نيويورك، ١٩٨٠ .
- ٦ - سمير زكي البسيوني " الطاقة في خطر .. إيران، النفط، الغرب (٢/١) " مجلة مختارات إيرانية، العدد ٩٦، يوليو ٢٠٠٨ .
- ٧ - د محمد لشكري " الأزمة المالية العالمية وتأثيرها على الاقتصاد الإيراني "، مجلة اطلاعات سياسي اقتصادي (الأخبار الاقتصادية والسياسية، العدد ٢٥٩-٢٦٠، مايو - يونيو ٢٠٠٩، ورد ذلك في: مجلة مختارات إيرانية، العدد ١٠٩، أغسطس ٢٠٠٩ .
- ٨ - المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " التداخات الاقتصادية والسياسية لارتفاع أسعار الطاقة "، مجلة الدراسات الإيرانية، مارس ٢٠٢٢ .
- ٩ - د عبد الحميد مرغيت، د دينال خلفات " تجربة إيران في تشجيع الصادرات غير النفطية، عرض وتقييم " مجلة مدارات إيرانية، العدد ٣ ، مارس ٢٠١٩ .
- ١٠ - هيبه غربي " تجليات العقوبات المفروضة علي إيران " مجلة مدارات إيرانية، العدد الخامس، سبتمبر ٢٠١٩ .

- ١١ - صادق النابلسي، زياد ناصر الدين " الاقتصاد المقاوم ، إيران من صناعة الأباريق الي تقنية النانو " شركة المطبوعات للتوزيع والنشر ، بيروت ، لبنان ، ٢٠٢٠.
- ١٢ - د علي زعبيتر " العقوبات الامريكية علي إيران، أداة اقتصادية لأهداف سياسية " مجلة المستقبل العربي، مجلد ٤٢، العدد ٤٩٣، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، ٢٠٢٠.
- ١٣ - أحمد شمس الدين ليلة " نهضة اقتصاد الثورة الإيرانية، دراسة المسببات الهيكلية للإخفاق " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، سبتمبر ٢٠٢٠.
- ١٤ - د. ألبرتو جاسبرتو " التوجهات الإيرانية نحو اتحاد أوراسيا، الأهداف والفرص والتحديات " المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، ٢٠٢١.
- ١٥ - مجلة مختارات إيرانية " بحث عملية انضمام إيران لمنظمة التجارة العالمية " مركز الاهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، العدد ٨٢، مايو ٢٠٠٧.
- ١٦ - د. حميد هوشمندي " الاستثمار الأجنبي المباشر في إيران ١٩٩٤-٢٠٠٧ " مجلة اطلاعات سياسي واقتصادي (الخبار السياسية والاقتصادية) العدد ٢٤٧-٢٤٨، صيف ٢٠٠٨، النص الكامل للدراسة انظر: مجلة مختارات إيرانية، عدد ١٠٠، نوفمبر ٢٠٠٨.
- ١٧ - يوسف ابراهيم كمال " أثر العقوبات الدولية علي الاقتصاد الإيراني " المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد ٣، يوليو ٢٠١٠.
- ١٨ - د صريح صالح القاز " العقوبات الامريكية والبرجماتية الإيرانية " مجلة مدارات إيرانية، المركز الديمقراطي العربي، برلين ، ألمانيا، العدد ١٨، المجلد ٥، ديسمبر ٢٠٢٢.
- ١٩ - د عبد السلام علي مصباح " العقوبات الاقتصادية احادية الجانب بين الشرعية الدولية وهيمنة الدول الكبرى .. إيران نموذجاً " مركز البحوث والاستشارات ، جامعة سرت ، مجلد ١٢ ، عدد ١، يونيو ٢٠٢٢.
- ٢٢ - د نبيل جعفر المرسومي " الأبعاد الاقتصادية للعقوبات الامريكية علي إيران وتداعياتها علي العراق " مجلة الدراسات الإيرانية، العدد ١٢، أكتوبر ٢٠٢٠.
- ٢١ - د نبيل جعفر عبد الرضا " اضاءات اقتصادية " البصرة ، جمهورية العراق ، مكتبة الغدير، ٢٠٢٠.
- ٢٢ - د مجدي عبد الهادي " الاقتصاد السياسي للفساد في إيران " مجلة الدراسات الإيرانية، المعهد الدولي للدراسات الإيرانية، مجلد ٣، عدد ٩، أبريل ٢٠١٩.
- ٢٣ - د احمد شمس الدين ليلة " أزمة الائتمان في إيران .. الاسباب والتداعيات الاقتصادية " مركز الخليج للدراسات الإيرانية، ديسمبر ٢٠١٧.
- ٢٤ - د محمد اسامة حسنية " واقع غسل الاموال في إيران وسبل مكافحته " مجلة مدارات إيرانية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، عدد ١١، مجلد ٣، مارس ٢٠٢١.

- ٢٥ - د بنغشه كي نوش " سياسات البنك المركزي الايراني والمعاملات المالية الدولية تقود ايران الي الركود المزوج " دراسة صادرة عن المركز الدولي للدراسات الايرانية، اكتوبر ٢٠٢٠.
- ٢٦ - صحيفة وطن امروز، حساب بانكى سفارت ايران در لندن بسته است، ١٦ آبان
<https://goo.gl/FivnQs> 1395 نقلا عن : تقرير الحالة الايرانية، نوفمبر ٢٠١٦.

ثانيا: التقارير

- ١ - مركز الخليج للدراسات الايرانية " ايران في ٢٠١٧ .. التقرير الاستراتيجي السنوي ٢٠١٧ " الامارات العربية المتحدة ، ٢٠١٨ .
- ٢ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " التقرير الاستراتيجي نصف السنوي الثاني " ، يونيو ٢٠١٧ .
- ٣ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الإيرانية " ، سبتمبر ٢٠١٦ .
- ٤ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الإيرانية " ، نوفمبر ٢٠١٦ .
- ٥ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية، " تقرير الحالة الايرانية " يناير/فبراير ٢٠١٧ .
- ٦ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية " التقرير الشهري .. تقرير الحالة الايرانية " ، يناير - فبراير ٢٠١٨ .
- ٧ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية، " تقرير الحالة الايرانية، تقرير شهري " ، مارس ٢٠١٨ .
- ٨ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية، " تقرير الحالة الايرانية، تقرير شهري " يناير ٢٠٢٢ .
- ٩ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية، " تقرير الحالة الايرانية " ، مايو ٢٠٢٢ .
- ١٠ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، مايو ٢٠١٦ .
- ١١ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " التقرير الاستراتيجي نصف السنوي الأول " ، ديسمبر ٢٠١٦ .
- ١٢ - مركز الخليج العربي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، مارس ٢٠١٧ .
- ١٣ - التقرير الاستراتيجي السنوي "اضطراب النظام الدولي وارتداداته الاقليمية " المعهد الدولي للدراسات الايرانية، ٢٠٢٢ .
- ١٤ - مركز الخليج للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، أبريل ٢٠١٧ .
- ١٥ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، نوفمبر - ديسمبر ٢٠٢٣ .
- ١٦ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية ، تقرير الحالة الايرانية، يونيو ٢٠٢٢ .
- ١٧ - مركز الخليج للدراسات " التقرير الاقتصادي الخليجي ٢٠١٢ - ٢٠١٣ " الشارقة ٢٠١٣ .
- ١٨ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، نوفمبر ٢٠١٩ .
- ١٩ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، أبريل ٢٠٢٢ .
- ٢٠ - المعهد الدولي للدراسات الايرانية " تقرير الحالة الايرانية " ، أغسطس ٢٠٢٢ .

- ٢١ - المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية " أبريل ٢٠٢٣ .
٢٢ - المعهد الدولي للدراسات الإيرانية " تقرير الحالة الإيرانية " أكتوبر ٢٠٢٠ .

٢ - مراجع باللغة الانجليزية

- 1-Suzanne Maloney" **Iran's Political Economy since the Revolution**" Cambridge University Press, 2015.
- 2-United Nations, Industrial Development Organization, Islamic Republic Of Iran, Industrial Sector Survey On The Potential For Non-Oil Manufactured Exports, 1999 .
- Nasser Karami, Atlantic Council,"**The grapes of Khuzestan's wrath**", 30/7/2022.-3
- 4-IMF, **World Economic Outlook Database**, different years, 2013, 2018, 2023.
- 5- Farnaz Fassihi "**Protests Triggered by Rising Food Prices Spread in Iran**", The New York Times, 13 May 2022.
. <https://nyti.ms/3NHRIJp>
- 6- UNCTAD, Foreign Direct Investment, various years.
Nader Habibi, **the Iranian economy two years after the nuclear agreement**. Brandeis University,-7
Crown center for Middle East. February 2018.
<https://www.brandeis.edu/crown/publications/meb/MEB115.pdf>
8. Yadollah Dadgar & Rouhollah Nazari, "**the Impact of Oil Revenue on the Economic Corruption in Iran**";: *Actual Problems of Economics*, (Kiev: National Academy of Management, 2012.
- 9-Katherine Bauer, Patrick Clawson "**How Much Would Iran Gain Financially from Returning to the JCPOA?** ", Washington Institute,

**دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية
- دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي في مصر -**

**The Role of Human Resources Management in Developing
Organizational Culture**

“An Applied Study on Higher Education Institutions in Egypt”

د. مروة محمد ابراهيم منصور*

(*) د. مروة محمد منصور ابراهيم : مدرس ادارة الاعمال كلية التجارة وإدارة الأعمال-جامعة حلوان

Email :marwam.i.mansour@gmail.com

المخلص:

يتمثل الهدف العام من البحث في الكشف عن دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، واعتمدت الباحثة قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها (٣٨٤) مفردة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية والخاصة وجامعة الأزهر، وتم الحصول على استجابة (٣١٨) مفردة بنسبة (٨٢.٨%). وتوصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية) وبين تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية اجمالاً، وكل بعد من أبعادها (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية) على حده. وأشارت النتائج أيضاً إلى ارتفاع مستوى كل من أداء إدارة الموارد البشرية، وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر. وفي ضوء نتائج البحث قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات لتحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية، ودعم عملية تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر. الكلمات الافتتاحية: إدارة الموارد البشرية، تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية.

Abstract:

The general aim of the research is discovering the role of human resources management in developing organizational culture in higher education institutions in Egypt. The researcher depended on surveys to collect preliminary data by using a sample of (384) subjects from teaching staff working in some governmental and private universities, in addition to Al-Azhar university. A response was obtained from (318) teaching staff members with a response rate of (82.8%). The results of the research revealed that there is a significant relationship between human resources management developing (human resources planning, human resources organizing, professional development of human resources, and human resources performance evaluation) and organizational culture as a whole and each of its dimensions separately (strategic, organizational, creative, and openness to the external environment). The results also indicated that there is an increase in the level of both human resources management and organizational culture development. In the light of the research results, the researcher presented a set of recommendations to improve the level of performance of human resources management and support the process of developing organizational culture in higher education institutions in Egypt.

Keywords: Human resources management, developing organizational culture

مقدمة:

يشهد العالم حالياً العديد من التحولات والتغيرات السريعة كالمنافسة والثورة العلمية والمعرفية والتطورات التكنولوجية التي انعكست على أداء المؤسسات وعلى رأسها مؤسسات التعليم العالي، فأصبح هناك توجه عالمي نحو تطوير تلك المؤسسات لتمكينها من مواجهة التحديات المعاصرة بشكل فعال، وتحقيق النجاح والبقاء والتميز في تقديم الخدمات التعليمية والبحثية في المجتمع، فالمنظمات المتميزة أصبحت تدرك حقيقة أن الاهتمام بالعنصر البشري وإدارته وتوجيهه بالشكل الأمثل يمثل أساس نجاحها وبقائها، وكلما اعتمدت هذه المنظمات على الجوانب الثقافية والاجتماعية في دمج أهدافها مع أهداف العاملين وزاد اهتمامها بالقيم التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار التي تقوى روح المنافسة وتحقق الجدية والانضباط في العمل، وتشجع العمل الجماعي وطرح الأفكار والمقترحات الجديدة، كلما أدى ذلك إلى توحيد جهود العاملين نحو ثقافة تنظيمية تسهم في تحقيق فعالية المنظمات (الجغوبي والحريص، ٢٠٢٢).

ولذلك تحرص العديد من مؤسسات التعليم العالي في مختلف دول العالم على المنافسة والتسابق في تحقيق الجودة في أساليب عملها من خلال اهتمامها بإدارة وتنمية مواردها البشرية باعتبارها من أهم العناصر الإنتاجية المؤثرة في نجاح تلك المؤسسات محلياً ودولياً (كوفان وآخرون، ٢٠٢٣)، كما أن المؤسسة الجامعية القادرة على تقديم منتجات وخدمات تمكنها من تحقيق مركز تنافسي جيد هي تلك التي تسعى دائماً إلى تبنى وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة للريادة، وتعمل بمثابة المحرك الأساسي للطاقات والقدرات تصب وتنعكس إيجابياً على سلوكيات أفرادها وأدائهم التنظيمي (توفيق ومرسي، ٢٠١٧).

لذا فإن البحث الحالي يمثل محاولة للتعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

١- الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة في البحث الحالي إلى ثلاثة محاور أساسية، تضمن المحور الأول الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي، وتضمن المحور الثاني الدراسات التي تناولت تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، أما المحور

الثالث تضمن الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية.

المحور الأول: الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي:

هدفت دراسة شهاب وأبو عاشور (٢٠١٧) إلى التعرف على واقع كفاءة إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي في الجامعات الخاصة الأردنية، ومعرفة أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية على مستوى الأداء المؤسسي، وذلك بالتطبيق على عينة عشوائية قدرها (٥٩) عاملاً في قسم إدارة الموارد البشرية في بعض الجامعات الخاصة الأردنية. وأشارت النتائج إلى كفاءة إدارة الموارد البشرية بشكل عام، حيث تتمتع تلك الجامعات بالكفاءة في استقطاب الكفاءات وتعيينهم وفق معايير محددة بدءاً من التخطيط، والاستقطاب والتعيين، ومنح المكافآت والحوافز، والتدريب والتأهيل على رضا العاملين وانتاجيتهم، كما أشارت النتائج إلى كفاءة الأداء المؤسسي في تلك الجامعات فضلاً عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكفاءة إدارة الموارد البشرية على مستوى الأداء المؤسسي.

وتوصلت دراسة زكي (٢٠١٨) إلى مجموعة من العمليات التي يمكن أن تتبعها الجامعات المصرية لتطبيق مدخل إدارة المواهب الإدارية والتي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية في مجتمع المعرفة، وذلك بالتطبيق على عينة عشوائية تضمن (٥٦) فرداً من العاملين بالإدارة العامة للتنظيم والإدارة، والعاملين بإدارة شئون العاملين في بعض الجامعات المصرية (القاهرة، وعين شمس، والمنوفية، والزقازيق، وطنطا، وبنها) وشملت هذه العمليات ما يلي:

- التخطيط لقوة العمل من العاملين الموهوبين في الجامعات المصرية.
- استقطاب واختيار وتوظيف الموهوبين للعمل في الجامعات المصرية.
- تنمية العاملين الموهوبين والاحتفاظ بهم في الجامعات المصرية.
- تقويم أداء العاملين الموهوبين في الجامعات المصرية.

وأشارت دراسة حميدي ورماس (٢٠١٩) إلى أن نجاح النظم التعليمية يتوقف على مدى قدرة مؤسسات التعليم العالي على إعداد وتنمية مواردها البشرية للمساهمة في زيادة معدلات الانتاج، حيث يقوم التعليم العالي بإعداد وتهيئة الأفراد الأكفاء والمؤهلين وذوي المهارات اللازمة لسوق العمل. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة العمل على تدريب وتأهيل القيادات الإدارية والأكاديمية في

الجامعات والاهتمام ببرنامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وتشجيعهم على القيام بالبحوث والدراسات المرتبطة بالتنمية البشرية ورسم سياسات مستقبلية واضحة لقطاعي التعليم والبحث العلمي لرفع القيمة الاقتصادية وتحسين مخرجات التعليم العالي.

وكشفت دراسة أحمد (٢٠١٩) عن أهم المعوقات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في جامعة الفيوم، والتي تركزت في الاعتماد على الطرق التقليدية في التخطيط لاختيار الموارد البشرية بالجامعة، وافتقاد الجانب التخطيطي في أنشطة إدارة الموارد البشرية، ووجود اختلال في الهيكل الوظيفي مع اتباع المركزية في صنع القرارات، وقلة الوعي بالتوصيف الوظيفي، وعدم وضوح معايير الاختيار والتجديد لبعض الوظائف القيادية وقصور نظم التدريب الخاصة بالعاملين، وعدم القدرة على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بدقة، وعدم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنمية الذاتية، فضلاً عن الاعتماد على الطرق الروتينية في تقييم أداء العاملين وفقاً للآراء الشخصية للرئيس المباشر وبدون إعداد خطة مسبقة لذلك وباستخدام نماذج موحدة لتقييم الأداء الخاصة بجميع العاملين.

واعتمدت دراسة محسن (٢٠١٩) على تشخيص العلاقة الترابطية والتأثيرية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والاختيار، واستراتيجية التدريب والتطوير، واستراتيجية إدارة وتقييم الأداء، واستراتيجية التعويضات والمكافآت) في تعزيز الأداء التنظيمي، وذلك بالتطبيق على عينة من العاملين بلغ حجمها (١٩٧) فرداً بكلية الإسراء الجامعة في العراق. وتوصلت النتائج إلى معنوية العلاقة الخاصة باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء التنظيمي سواء من الناحية الترابطية أو التأثيرية.

وقامت دراسة مصطفى (٢٠٢٠) بقياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء) على الإبداع والابتكار لدى العاملين الإداريين بجامعة عين شمس والذي يبلغ عددهم (٣٠٠) عامل موزعين على الإدارات المختلفة (العليا، والوسطى، والتنفيذية) وتوصلت النتائج إلى أن بعض أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب، وتقييم الأداء كان لها تأثيراً إيجابياً على إبداع وابتكار العاملين، كما أن هناك تفاوت ما بين التحفيز المادي والمعنوي على الإبداع والابتكار، حيث أثبتت الدراسة أنه لا يوجد تأثير للتحفيز المادي على الإبداع

والابتكار، وعلى الجامعة أن تعيد النظر في نظام الأجور والمكافآت، وأن تقوم بتدعيم التحفيز المعنوي بصورة أكبر لما له من تأثير إيجابي في رفع الروح المعنوية للعاملين وتدعيم الإبداع والابتكار.

في حين قامت دراسة موسى (٢٠٢٠) بدراسة تحليلية بهدف التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز القدرة التنافسية في الجامعات المصرية، وتوصلت النتائج إلى أهمية وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف الجامعة لما لها من اتصال مباشر بجميع الإدارات الأخرى وأن إدارة الموارد البشرية تتفرد بخصائص شخصية وتنظيمية ومهنية تميزها عن غيرها من الإدارات الأخرى بالجامعة. وأكدت الدراسة على أهمية تدريب وتمكين العاملين بإدارة الموارد البشرية لأنه يساهم في التحول المعرفي والتجديد والإبداع وتعزيز استقرار الجامعة كنظام اجتماعي، فالموارد البشرية هي المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها.

وتناولت دراسة (Emeries (2020 دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الفعالية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة كالإبار في نيجيريا من خلال عينة تضمنت (١٠٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وتوصلت النتائج إلى أن سياسة التدريب ونظم تقييم الأداء والترقيات لأعضاء هيئة التدريس يرتبطان ارتباطاً وثيقاً بفاعلية وظيفتهم في الجامعة.

وأكدت دراسة عبد الخير (٢٠٢١) المطبقة على جامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية على أهمية دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين من خلال الاهتمام بالبرامج التدريبية التي تساعد على النمو والتحسين المستمر في الجامعة والاعتماد على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الأداء بهدف تحديد المكافآت والحوافز التي يستحقها العاملون المتميزون.

وأظهرت نتائج دراسة العبيد (٢٠٢٣) وجود علاقة إيجابية بين إدارة الموارد البشرية وعملية تقييم أداء العاملين بجامعة العلوم والتقانة بالسودان، حيث كان لوظائف إدارة الموارد البشرية (التدريب، والاختيار والتعيين، والحوافز) دوراً محورياً في تقييم أداء العاملين بالجامعة.

وللكشف عن أثر الدور الاستراتيجي للجامعات المصرية على كفاءة إدارة الموارد البشرية المستدامة تفعيلاً لدورها في دعم رؤية مصر ٢٠٣٠ توصلت دراسة سليمان وآخرون (٢٠٢٢) إلى توافر رؤية ورسالة وأهداف واضحة ومعلنة للجامعات مع تبني المشاركة في إعداد وصياغة

استراتيجية الجامعة، ومراعاة الوقت المحدد لتنفيذها، ووجود منهجية ومعايير واضحة لتخطيط الاحتياجات واختيار الأفراد المناسبين للوظائف القيادية في ظل نظام لتقييم الأداء يهتم بتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء مما يساعد على التخطيط لبناء قيادات المستقبل.

وأظهرت دراسة Kaur (2023) كيف استطاعت إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في الهند أن تتحول من الدور الروتيني والتنفيذي الخاص بتعيين ونقل العاملين وتنفيذ قرارات السلطة المختصة بذلك إلى الدور الاستراتيجي الفعال لتتمكن من جذب أفضل المواهب والكفاءات وتحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على بعض الوظائف المهمة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية والتي شملت الاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والاهتمام بعلاقات العمل، والمزايا والتعويضات.

كما أكدت دراسة Pinto & Hans (2024) التي استهدفت تسليط الضوء على ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في الهند (الاختيار والتعيين، والتطوير المهني، وإدارة تقويم الأداء، واستراتيجيات الاحتفاظ بالعاملين) على أن إدارة الموارد البشرية في التعليم العالي ليست مجرد مهمة إدارية بل قوة تحول لتشكل مستقبل التعليم العالي وتحقيق النجاح والتميز له. إذ توصلت النتائج إلى وجود علاقة مباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي المتميز، فالمنظمات التي كانت تقوم بممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل جيد حققت أداء أكاديمي مرتفع مما أدى إلى تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس والموظفين، فضلاً عن تحقيق سمعة طيبة لمؤسسات التعليم العالي بشكل عام.

وهدفت دراسة Sharif et al (٢٠٢٤) إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختبار والتوظيف، والتدريب والتطوير، والمكافآت والتعويضات، والأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين، وتقييم الأداء) على الالتزام التنظيمي من خلال وجود المشاركة في العمل - كمتغير وسيط - وذلك بالتطبيق على مجموعة من الموظفين الأكاديميين والإداريين في جامعة مناهج لاهور بباكستان وتوصلت النتائج إلى أن الاختيار والتوظيف والمكافآت والتعويضات والأمن الوظيفي لا تظهر تأثيراً مباشراً كبيراً، في حين أن التدريب والتطوير ومشاركة الموظفين وتقييم الأداء يؤثران بشكل كبير على المشاركة في العمل، ومن ثم على الالتزام التنظيمي.

وتناولت دراسة وهدان (٢٠٢٤) تطوير أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة دمشق والمتمثلة في تخطيط الموارد البشرية، والتوظيف (الاستقطاب، والاختيار، والتعيين)، وتدريب الموارد البشرية، وتقييم أداء العاملين من أجل رفع مستوى أداء الجامعة بما يحقق ميزتها التنافسية، وذلك من خلال عينة عشوائية تضمنت (٣٤٦) فرداً من المديرين ومعاونيهم والإداريين في الجامعة. وتوصلت النتائج إلى أن هناك قصوراً في عملية تخطيط الموارد البشرية برزت في غياب استراتيجية ومعايير وإجراءات واضحة للتخطيط تؤثر في أداء الجامعة، كما أن هناك قصوراً في تدريب الموارد البشرية ظهر من خلال غياب البرامج التدريبية الحديثة وقلة استخدام الأساليب المتنوعة في التدريب، فضلاً عن قصور عملية تقييم أداء العاملين في الجامعة والافتقار إلى المعايير والإجراءات الخاصة بعملية التقييم.

وقامت دراسة القباطي وفيروز والياضي (٢٠٢٤) بالتعرف على واقع تطبيق نموذج اولريش (Ulrich) في إدارة الموارد البشرية في المؤسسات من خلال أربعة أدوار رئيسية تسهم في نجاح المؤسسة وهي دور الشريك الاستراتيجي، ودور وكيل التغيير، ودور الخبير الإداري، ودور نصير الموظفين، وذلك بالتطبيق على عينة من القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية اليمنية بلغ حجمها (٢٢٠ مفردة)، وتوصلت النتائج إلى أن واقع تطبيق هذا النموذج كان ضعيفاً بشكل عام، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجية واضحة وشاملة لإدارة الموارد البشرية في الجامعات اليمنية تستند إلى نموذج ولريش.

وكشفت دراسة اليجي (٢٠٢٤) عن دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية على عينة من أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأهلية السعودية بالرياض بلغ حجمها (٢١٤) عضواً، وتوصلت الدراسة إلى وجود العديد من المعوقات التي تحد من دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية: مثل ارتفاع التكاليف المالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية، في الجامعات، وتخوف الإدارة العليا من مشاركة المستويات الدنيا في اتخاذ القرارات ومعارضتهم لهذا الأمر، مما يؤدي إلى إحباط تلك المستويات الدنيا بشكل يؤثر سلبياً على الجامعة، وعدم قيام الجامعات بتقدير الاحتياجات التدريبية اللازمة للتفاعل مع هذه البرامج.

كما كشفت دراسة حمزة (٢٠٢٤) المطبقة على عينة من الجامعات السعودية عن وجود علاقة إيجابية بين الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية وأداء العاملين، حيث تلعب تنمية الموارد البشرية دوراً فعالاً في تقييم أداء العاملين في تلك الجامعات.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي:

هدفت دراسة مسودي (٢٠١٨) إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في التطوير الأكاديمي في الجامعات الفلسطينية العامة في الضفة الغربية من خلال عينة عشوائية تضمنت (١٦٩) أكاديمياً إدارياً، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية Stakeholders) وبين التطوير الأكاديمي في الجامعات محل الدراسة.

وتناولت دراسة كل من (Mwangi & Waitthaka (2018) العلاقة بين الثقافة التنظيمية وأداء الجامعات الحكومية في كينيا، وتوصلت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي كبير على أداء تلك الجامعات من خلال التأكيد على أهمية العمل الجماعي، والمهارات الإبداعية والابتكارية التي يمتلكها العاملون في الجامعة التي تعمل على تحسين الأداء الجامعي، وأوصت الدراسة بضرورة وجود سياسة واضحة لكل جامعة لتحقيق فعالية الاتصالات الداخلية والخارجية لتنمية الثقافة التنظيمية.

وكشفت دراسة عبد الرزاق وعباس وأحمد (٢٠١٩) عن أثر عناصر الثقافة التنظيمية المتمثلة في القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية، والأعراف التنظيمية في تحديد التوجه الاستراتيجي بعناصره المتمثلة في الاستراتيجية الاستباقية، والدفاعية والتحليلية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، وذلك من خلال عينة تضمنت (٤٦) مسؤلاً على مستوى القيادات الإدارية العليا، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية وأثر معنوي بين الثقافة التنظيمية والتوجه الاستراتيجي، إذ تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في رسم التوجهات الاستراتيجية للوزارة.

وتوصلت نتائج دراسة أرباب (٢٠٢٢) المطبقة على عينة حجمها (١٠٠) فرداً من الإداريين العاملين في جامعة العلوم والتقانة بالخرطوم إلى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وابعادها (الأعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والقيم التنظيمية) والتطوير التنظيمي في الجامعة، وأوصت الدراسة بالعمل على ترسيخ الثقافة التنظيمية بالجامعة من خلال اللوائح المنظمة للعمل، والدورات التدريبية، وضرورة إشراك العاملين في وضع الخطط وصنع القرارات.

وتناولت دراسة الحياصي (٢٠٢٢) الثقافة التنظيمية - كمتغير وسيط - في العلاقة بين التطوير التنظيمي وبناء القدرة المؤسسية للجامعات الحكومية اليمنية من خلال عينة من القيادات الأكاديمية حجمها (٢٤٢) فرداً، و (١١٨) من القيادات الإدارية، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي بين التطوير التنظيمي والثقافة التنظيمية في تلك الجامعات، كما هناك تأثير إيجابي بين الثقافة التنظيمية وبناء القدرة المؤسسية للجامعات محل الدراسة.

وقامت دراسة (٢٠٢٠) Thien بدراسة حالة على إحدى الجامعات الحكومية في فيتنام لاستكشاف مستوى الثقافة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى أن الأخلاق والمعرفة المهنية وطرق التدريس تمثل أهم القيم في مؤسسات التعليم العالي بفيتنام، وظهرت ثقافة تنظيمية تعتمد على التنظيم الهرمي في تلك المؤسسات.

وسعت دراسة خاطر (٢٠١٩) إلى تقديم إطاراً مقترحاً لتنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية، وتضمن هذا الإطار ثلاث مقترحات أساسية وهي:

- صياغة توجهات استراتيجية واضحة للتحويل نحو الريادة بالجامعات المصرية.
- استحداث مراكز للريادة بالجامعات المصرية تحت مسمى مراكز الريادة الجامعية.
- تبنى مفهوم القيادة الريادية يكون بديلاً عن مفهوم الإدارة الجامعية.

ولذلك أكدت دراسة (٢٠١٩) Sporn على دور القيادة الإدارية في تطوير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الجامعية، مما يتطلب تغيير ثقافة الجامعة لتتلاءم مع النسق الثقافي المحيط في بيئة الأعمال، وذلك من خلال تعزيز ثقافة تنظيمية تملك القدرة على استيعاب كل ما هو جديد وإيجابي، وتنمية قدرة الأفراد على التجديد والابتكار وإشراكهم في صياغة الأهداف والغايات الخاصة بالمؤسسة الجامعية، بما يسهم في إعادة الحيوية لأنشطة وخدمات المؤسسات الجامعية ويحقق لها النجاح المستمر.

كما توصلت نتائج دراسة (2022) Jamali et al إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وأداء أعضاء هيئة التدريس من خلال وجود الثقافة التنظيمية كمنسق يتوسط العلاقة بين قيادة سياسة عدم التدخل وأداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة مهران للهندسة والتكنولوجيا بباكستان.

وأضافت دراسة غانم (٢٠٢٢) التي تناولت دور القيادات الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين بجامعة مدينة السادات من خلال عينة شملت (٣٠٩) فرداً من العاملين، و (٥٠) فرداً من القيادة الإدارية، أن أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والسياسات والإجراءات) تسهم في تفعيل دور القيادات الإدارية، وفي قدرتهم في التأثير على العاملين بالجامعة.

وانتقدت دراسة لونس ومنصوري (٢٠٢٢) مع دراسة الجغوي والحريص (٢٠٢٢) في أن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير في تحقيق الميزة التنافسية، وتسهم بشكل فعال في تحسين جودة التعليم في مؤسسات التعليم العالي، ولذلك أوصت دراسة دراوشة (٢٠٢٢) بضرورة عقد دورات وندوات ومحاضرات لتعزيز القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية، وثقافة البحث العلمي، وثقافة البيئة التنظيمية، والتي تمثل أبعاد الثقافة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية بإقليم الشمال.

وأظهرت نتائج دراسة العسكري (٢٠٢٢) المطبقة على (٧٠) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة القادسية وجود علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد الثقافة التنظيمية (الثقة، والصراع الفكري، والتوجه الإبداعي، والميل نحو المخاطرة) والتشارك المعرفي، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية التشارك المعرفي وتوفير البيئة الداعمة للثقة والتوجه نحو الإبداع.

كما أظهرت نتائج دراسة سليم (٢٠٢٣) المطبقة على عينة حجمها (٣٧٣) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات المصرية وجود علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية وبين كفاءة تطبيق التحول الرقمي، وأوصت الدراسة بوضع استراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق التحول الرقمي في كافة الخدمات التعليمية والإدارية، ونشر الثقافة الرقمية بين كافة أعضاء المجتمع الجامعي من خلال الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية.

المحور الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي:

هدفت دراسة (Osinbajo & Adeniji) (٢٠١٣) إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على ممارسات الموارد البشرية من خلال عينة شملت (٢٣٧) فرداً من العاملين في بعض الجامعات الخاصة بنيجيريا، وتبين من النتائج وجود علاقة وثيقة بين الثقافة التنظيمية وكل من عملية التوظيف وبرامج التدريب وإدارة الأداء الوظيفي وأداء الموظفين وهيكل الأجور وإدارة التعويضات في تلك الجامعات محل الدراسة.

وتناولت دراسة عبد الله ومحمود وخلف (٢٠١٩) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (تحليل الوظيفة، والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقويم الأداء) وانعكاسها على الثقافة التنظيمية لعينة حجمها (٤٨) فرداً من القيادات الأكاديمية في الجامعات العراقية، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات الموارد البشرية وأبعاد الثقافة التنظيمية (المشاركة، وإيصال المعلومات، والاهتمام بالعملاء، والتوجه الاستراتيجي)، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات داعمة لتطوير الثقافة التنظيمية من خلال اعتماد نظرة استراتيجية شمولية تساعد الجامعات في توفير ثقافة تنظيمية ملائمة للعمل داخلها.

وسعت دراسة الشمري (٢٠١٩) إلى تقديم تصور مقترح لتطوير الثقافة التنظيمية لمؤسسات البحث العلمي السعودي في ضوء رؤية ٢٠٣٠، وأظهرت الدراسة أن ترسيخ الثقافة التنظيمية وإدامتها يتم من خلال إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال اختيار الأفراد المؤهلين والذين تتوافق صفاتهم واتجاهاتهم مع قيم المنظمة، وكذلك من خلال التطبيع لتعلم قواعد العمل وتوصيل عناصر الثقافة التنظيمية إلى العاملين بصورة مستمرة من خلال برامج التدريب والتعليم، فضلاً عن توفير العوائد والمكافآت التي تشعر العاملين بالولاء والانتماء لمؤسساتهم وترفع من روحهم المعنوية.

كما سعت دراسة (Vu & Nwachukwu) (2020) إلى تقديم إطار مفاهيمي تأثير الثقافة التنظيمية على العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية والاحتفاظ بالموظفين الأكاديميين استناداً إلى مراجعات الدراسات والأدبيات السابقة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تضمنت أن ممارسات الموارد البشرية لها تأثير إيجابي أقوى على الاحتفاظ بالموظفين الأكاديميين

في ظل وجود ثقافة تنظيمية قوية كما أن الممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية (التدريب والتطوير، والتوظيف، والتعويضات، وإدارة الأداء) تؤثر بشكل كبير في الاحتفاظ بالموظفين الأكاديميين، كما أن التوازن بين العمل والحياة يعزز الاحتفاظ بالموظفين الأكاديميين في قطاع الجامعات.

وتناولت دراسة (Arzoo & Awan ٢٠٢١) دور ممارسات الموارد البشرية (العمل الجماعي، والاتصال، والتمكين) في تطوير ثقافة الخدمات في (٣) جامعات في البنجاب بباكستان من خلال عينة عشوائية شملت (٢٣١) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بتلك الجامعات. وأظهرت النتائج أن هناك علاقة قوية بين العمل الجماعي والتواصل والتمكين وأبعاد ثقافة الخدمة (قيم جودة الخدمة، ومعايير جودة الخدمة، وسلوك تقديم الخدمة) في الجامعات محل الدراسة.

وناقشت دراسة (Casino, Kimutai & Omari ٢٠٢٢) العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك العمل الذي يؤدي إلى نتائج عكسية بين موظفي الجامعات العامة في غرب كينيا، وذلك من خلال عينة عشوائية تضمنت (٥٠٦) فرداً من الأكاديميين وغير الأكاديميين في تلك الجامعات، وتوصلت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية كان لها تأثير كبير على سلوك العمل الذي يؤدي إلى نتائج عكسية، وأوصت الدراسة بضرورة أن تسعى هذه الجامعات إلى خلق بيئة إيجابية داخل العمل، وتحفيز الثقافات التنظيمية القوية التي تدعم السلوك والأداء الإيجابي للموظفين.

واهتمت دراسة (Al-Oqaily & Masad's 2023) بالتعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية وأسلوب القيادة على الأداء التنظيمي في ظل وجود الثقافة التنظيمية -كمتغير وسيط- في هذه العلاقة وذلك بالتطبيق على عينة تضمنت (٣٤٧) فرداً من العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية في المحافظات الشمالية، وتوصلت النتائج أن هناك تأثيراً ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية وأسلوب القيادة على الأداء التنظيمي في هذه الجامعات، إذ تعاني هذه الجامعات من مشكلة في إدارة الموارد البشرية، مما يؤثر سلباً على أداء الموظفين والتزامهم نتيجة نقص وجود هيئة مستقلة تتابع شئونهم، وهذا يعكس وجود خلل في أسلوب القيادة ويؤثر على الثقافة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وتهيئة ظروف وأساليب العمل التي تساهم في تلبية احتياجات الأفراد، والاهتمام بتعزيز دور المشرفين من خلال دورهم

التوجيهي في إيجاد حلول إبداعية لتقديم خدمات تعليمية أفضل، وأكدت الدراسة على أن أداء العنصر البشري يمكن أن يساهم في بناء ثقافة تنظيمية مرنة تستجيب للتغيرات السريعة، وتؤثر على سلوك الموظفين وانتمائهم لخدمة أهداف وتطلعات المنظمة لأن الثقافة التنظيمية لها تأثير ملحوظ في تشكيل سلوكيات الموظفين وعاداتهم واتجاهاتهم بطريقة تتعكس على مستويات أدائهم.

وركزت دراسة (Al-Mirashdah، ٢٠٢٤) على دور الثقافة التنظيمية في العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة أدائهم الوظيفي من خلال عينة شملت (١٦٦) موظفاً من كلية اليرموك والجامعة الأردنية للتكنولوجيا والعلوم، وكشفت النتائج عن وجود تأثير كبير لتدريب الموظفين على قدرتهم على القيام بعملهم، وأن هناك ارتباط أقوى بين تدريب الموظفين والأداء الوظيفي العاطفي، إذ أن توفير التعليم المتقدم للأفراد يساعد على تحفيزهم للعمل، كما أن خلق بيئة عمل مواتية يعمل على تحسين الأداء الوظيفي.

وقام كل من (Tian & Arguelles، ٢٠٢٤) بدراسة نظرية تحليلية لاستكشاف تأثير إدارة الموارد البشرية على التنمية المستدامة وتحسين القدرة التنافسية للجامعات، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في تحسين جودة التدريس في الجامعات، وتعزيز قدرات البحث العلمي، وتشكيل ثقافة تنظيمية إيجابية من خلال وضع قيم وقواعد سلوكية واضحة، والتأكيد على العمل الجماعي، والنزاهة الأكاديمية، والابتكار. فإدارة الموارد البشرية يمكن أن تساعد في تعزيز بيئة عمل داعمة وشاملة، وهو أمر مهم لجذب المواهب والاحتفاظ بها، فضلاً عن تعزيز تبادل المعرفة والتطوير الأكاديمي في الجامعات. وأشارت الدراسة إلى أن الجامعات تحتاج إلى الحصول على دخل مرتفع نسبياً لأنواع وجذب المواهب الدولية وخلق بيئة عمل جيدة، كما تحتاج إلى تعزيز الأجور والاستحقاقات لتوفير الرعاية الاجتماعية اللازمة لجذب المواهب، فضلاً عن اهتمامها بتحقيق الشفافية والنزاهة في عمليات التوظيف في ظل وجود آليات مناسبة للمتابعة والإشراف، وهذا يتطلب التواصل مع الحكومة وطلب الدعم المالي المناسب، وتوفير بيئات عمل أفضل وتجهيزات مناسبة للبحث العلمي، بالإضافة إلى تعزيز التعاون مع الجامعات الأخرى وجذب الخبرات والمواهب الدولية.

التعليق العام على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية:

- من خلال مراجعة الدراسات السابقة الخاصة بموضوع البحث، تم استنتاج ما يلي:
- ١- أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية دور إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في تحسين الأداء أو رفع كفاءة العمليات التعليمية والبحثية وتحقيق التميز التنافسي في مؤسسات التعليم العالي المختلفة.
 - ٢- هناك شبه اتفاق بين الباحثين على استخدام ممارسات وسياسات الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، والمكافآت والحوافز، وتقييم الأداء) كأبعاد لإدارة الموارد البشرية، إلا أن الدراسة الحالية سوف تتناول الأبعاد التالية (تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية) لإدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
 - ٣- أكدت أيضاً معظم الدراسات السابقة على أهمية وضرورة تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي باختلاف أنواعها وأشكالها وأماكن تواجدها لما لها من انعكاسات إيجابية على تطوير وتقديم تلك المؤسسات واستمرار بقائها.
 - ٤- ركزت معظم الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الثقافة التنظيمية على أبعاد (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية، والسياسات والإجراءات)، إلا أن البحث الحالي سوف يعتمد على أبعاد دراسة مسودي (٢٠١٨) والتي تشمل (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية) كأبعاد لتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
 - ٥- بينت معظم الدراسات السابقة تأثير ممارسات الموارد البشرية على الثقافة التنظيمية، أو تأثير الثقافة التنظيمية على الموارد البشرية، إلا أن البحث الحالي سوف يركز على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
 - ٦- تم الاستفادة من عرض الدراسات السابقة في تكوين تصور شامل لموضوع البحث، مما ساهم في تدعيم الآراء المتعلقة بالإطار النظري، وصياغة مشكلة البحث وفرضياته، وتطوير أداة

جمع المعلومات، واستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة، وأيضاً التعرف على نتائج هذه الدراسات ومقارنتها بنتائج البحث الحالي.

المساهمات التي تعتقد الباحثة تقديمها مقارنة بالدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أتاحت للباحثة فيما يتعلق بموضوع البحث، يمكن تلخيص ما يميز هذا البحث عما جاءت به الدراسات السابقة التي تم عرضها منذ قليل في النقاط التالية:

(أ) بيئة البحث: أجريت معظم الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية أو تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في دول عربية وغربية مختلفة، في حين تم تطبيق هذا البحث في البيئة المصرية وفي قطاع مؤسسات التعليم العالي المصرية على وجه التحديد.

(ب) طبيعة مجتمع البحث: اختلفت الدراسات السابقة في اختيارها لمجتمع البحث وفقاً لطبيعة ومتطلبات كل دراسة على حده، فبعض الدراسات ركزت على القادة الإداريين أو الأكاديميين، والبعض ركز على أعضاء هيئة التدريس، ودراسات أخرى ركزت على الموظفين الإداريين، والبعض الآخر على الطلاب الجامعيين، إلا أن هذا البحث سوف تركز في اختيارها لمجتمع البحث على أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في مصر ممثلة في الجامعات الحكومية وجامعة الأزهر والجامعات الخاصة.

(ج) هدف ومجال البحث: يختلف هذا البحث نسبياً عن الدراسات السابقة التي تم عرضها من حيث الهدف والمجال، حيث يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

(د) موضوع البحث ومتغيراته: قامت معظم الدراسات السابقة بإلقاء الضوء على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية أو علاقة كل منهما ببعض المتغيرات الأخرى كالأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق الفعالية الوظيفية من خلال أبعاد مختلفة لكل منهما وفقاً لطبيعة ومتطلبات كل دراسة، إلا أن البحث الحالي سوف يتناول دور إدارة الموارد البشرية (المتغير المستقل) من خلال أربعة أبعاد وهي: تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية، كما سوف يتم تناول

تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية من خلال أربعة أبعاد وهي: البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية.

(هـ) يعمل البحث الحالي على توفير مرجعية علمية ومعلومات تساعد في تحسين وتطوير مؤسسات التعليم العالي المصرية في المستقبل.

٢- مشكلة البحث:

تمثل عملية تطوير مؤسسات التعليم العالي احدى الحاجات الملحة في الوقت الراهن لما لها من دور فعال في تنمية المجتمع من خلال الاستخدام الفعال لمواردها البشرية والمادية وإعدادها وتوجيهها بشكل سليم نحو زيادة انتاجيتها وكفاءتها واعتبارها مركزاً منتجاً وليس مجرد مركز لتقديم الخدمات التعليمية والبحثية.

ويعد التعليم الجامعي أهم المراحل التعليمية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية، والتي تتطلب المزيد من الرعاية والاهتمام في معظم دول العالم، وذلك من خلال تفاعل الجامعات مع المجتمع والسعي المستمر في بحث حاجاته وتوفير متطلباته (آل الحارث، ٢٠١٦).

ولذلك أكد كل من شهاب وأبو عاشور (٢٠١٧) على أن تطوير المنظومة التعليمية يتطلب إيجاد مؤسسات تعليمية قادرة على ملاحقة التطورات العلمية والتقنية على المستوى المحلي والدولي، وهذا يعنى ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية وإدارتها وتوجيهها بالشكل الأمثل باعتبارها من أهم عناصر الإنتاجية القادرة على التنمية والتطوير، وذلك من خلال الابتعاد عن المعايير التقليدية في عملية الاختيار والتعيين، والتخطيط الجيد للعاملين، والالتزام المستمر بتطوير مواردها البشرية وبناء القدرات اللازمة للتطوير الوظيفي في سبيل ايجاد بيئة عمل مناسبة، وخلق ثقافة تنظيمية تتميز بالمرونة (Bababola, 2013)، في حين أن تهاون تلك المؤسسات في تنمية واستثمار مواردها وكفاءتها بشكل جيد قد يؤدي إلى تراجع مركزها التنافسي (قرني والعنقي، ٢٠١٢).

ومن ناحية أخرى يرى ناصف (٢٠١٨) أن هناك حاجة ملحة لبناء ونشر وتطوير الثقافة التنظيمية الداعمة لمؤسسات التعليم العالي باعتبارها من أهم مراكز انتاج واكتساب المعرفة في المجتمع وخاصة بعد التغيرات المحلية والعالمية، ولذلك أصبح لزاماً على الجامعة أن تتفاعل مع

المجتمع وتغير من ثقافتها من خلال إعادة التفكير وتطوير النظم والبرامج والأنشطة لتصبح ثقافة فردية ومؤسسية ومجتمعية فعالة، فالتحدي الذي يواجه مثل هذه المؤسسات يتطلب هوية مشتركة لاحتواء وإرضاء الموظفين والاحتفاظ بهم، واتباع استراتيجيات شاملة تعالج قضايا إدارة وممارسات الموارد البشرية من خلال إدارة وتدريب وتطوير الأفراد بشكل أكثر فعالية، وضرورة توحيد الجهود بشكل مستمر لبناء وترسيخ ثقافة تنظيمية تهتم بالتنوع والاختلافات الفردية (براهمي، ٢٠١٥).

وأشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أنه على الرغم من الإسهامات والانجازات التي حققتها مؤسسات التعليم العالي خلال السنوات الماضية إلا أنها لازالت تواجه العديد من التحديات والمشكلات التي تؤثر على كفاءة وفعاليتها الداخلية والخارجية، وتتمثل أهم تلك التحديات والمشكلات فيما يلي:

- لم تعد الهياكل والنظم الخاصة بمؤسسات التعليم العالي صالحة لمواجهة تحديات ومتطلبات نظم إدارة المعرفة، بما يمكنها من إدارة المصادر المعرفية والتعامل معها بفاعلية في عصر الإنتاج الخدمي للمعرفة (العربي والقشلان، ٢٠٠٩).
- تفتقد مؤسسات التعليم العالي المرونة للزمت لاحتواء الكفاءات العلمية وعدم القدرة على توفير المناخ المناسب للاستفادة من قدراتهم البحثية والعلمية، وضعف الاتصالات المتبادلة بينهم، وغياب المجمعات العلمية الفعالة، مما أثر سلبياً على أداء تلك المؤسسات ومعدلات نموها (الكرداوي، ٢٠١٤).
- اتساع الفجوة بين المعارف التعليمية وتطبيقها في الجامعات المصرية، مما يتطلب ضرورة إعادة النظر في اعداد وتنظيم البرامج والأنشطة الداعمة لعملية التنمية والإبداع في الجامعات (أحمد ومحمد، ٢٠١٤).
- تعاني مؤسسات التعليم العالي من قصور في مجال خدمة المجتمع نتيجة لضعف قنوات الاتصال بينها وبين بعض الأطراف الخارجية كالبنوك والمؤسسات الداعمة لها مالياً في مجال الابتكار والاختراع (حنفي، ٢٠١٦).
- ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية في مواجهة الجامعات الأجنبية في مجال البحث والنشر الدولي نتيجة انخفاض القدرات البحثية والتسويقية (جداالله، ٢٠١٨).

- لازالت تواجه مؤسسة التعليم العالي العديد من التحديات التي فرضتها العولمة والثورة المعرفية والتكنولوجية والتغيرات السريعة في سوق العمل، الأمر الذي يفرض على تلك المؤسسات ضرورة إعادة النظر في سياساتها واستراتيجياتها من خلال الاهتمام بمواردها البشرية وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم، وتبنى وتطوير ثقافة تنظيمية تدعم العملية التعليمية والبحثية والتطوير الأكاديمي بكافة أنواعه (مسودي، ٢٠١٨).
 - تحتاج المؤسسات الجامعية إلى المزيد من الجهد والعمل الجاد لبناء ونشر ثقافة تنظيمية قوية بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين والطلاب وجميع الأطراف ذات الصلة حتى تستطيع أن تحقق التميز والريادة محلياً ودولياً (Ferreira et al, 2018).
 - تبنى مستوى التحصيل المعرفي وضعف القدرات التحليلية والابتكارية، ومحدودية قدرتها الاستيعابية لمقابلة الطلب عليها، مما يهدد بالقضاء على جودة التعليم العالي في الجامعات والمعاهد العليا، الأمر الذي يتطلب ضرورة دعم مؤسسات التعليم العالي وتمويلها وتحسين برامج العمل فيها (حميدي ورماس، ٢٠١٩).
 - تعاني مؤسسات التعليم العالي المصرية من ضعف برامجها التعليمية وغياب مناهج ريادة الأعمال ضمن المناهج التعليمية للجامعات، وضعف الروابط التي تربط الجامعات بمراكز الأبحاث وقطاع الأعمال، واتساع الفجوة بين قدرات خريجي الجامعات ومتطلبات الأسواق المحلية (خاطر، ٢٠١٩).
- وفي ضوء ما سبق نستنتج أن مشكلة البحث الأساسية تتمثل في أن مؤسسات التعليم العالي في حاجة إلى إعادة النظر في ثقافتها التنظيمية وتطوير وتنمية أبعادها المختلفة (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية) لتتلاءم مع المستجدات البيئية المحلية والعالمية، وذلك من خلال التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وبناء على ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيسي التالي:
- هل هناك دور لإدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر؟

- وتثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات الفرعية التي تتضمن ما يلي:
- ١- ما هو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم العالي في مصر؟
 - ٢- ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر؟
 - ٣- ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر؟
 - ٤- ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر؟
 - ٥- ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية في مؤسسات التعليم العالي في مصر؟
 - ٦- ما هي طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية) وبين أبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية) وما هي أكثر أبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية تأثراً بأبعاد إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

٣- الإطار النظري للبحث:

يتم تناول الإطار النظري للبحث الحالي في ثلاثة محاور أساسية وهي: إدارة الموارد البشرية، وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية، وعلاقة إدارة الموارد البشرية بالثقافة التنظيمية.

١/٣ المحور الأول: إدارة الموارد البشرية:

تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية بشكل ملحوظ خلال القرن الماضي، حيث بدأ ظهور هذا المفهوم في أول السبعينيات من القرن العشرين عندما بدأ اليابانيون بإنشاء وحدة متخصصة في إدارة الموارد البشرية نتيجة إيمانهم بأهمية القوى العاملة ومدى تأثيرها الفعال في تحقيق أهداف المنظمات واقتناعهم بأن قدراتهم ومهاراتهم هي المحرك الرئيسي في نجاح هذه المنظمات

(آل حجراف، ٢٠١٩). ثم بدأ انتشار هذا المفهوم في الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة الثمانينات نتيجة كثرة الضغوط التي فرضتها العولمة والتطورات التكنولوجية الهائلة على الشركات، والتي ألزمتها بإعادة النظر في مواردها البشرية وكيفية إدارتها وتوظيفها بطريقة مختلفة

(O' Riordan, 2022).

وبذلك أصبحت إدارة الموارد البشرية تحتل أهمية كبيرة في المؤسسات بصفة عامة وفي مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة في مختلف أنحاء العالم، نظراً لأهمية الدور الذي تقوم بها من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتدريب وتعيين وتقييم أداء الأفراد، بما يحقق أهداف تلك المؤسسات وأهداف العاملين فيها.

١/١/٣ مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تعددت تعريفات إدارة الموارد البشرية باختلاف وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، فيرى (Okechukwu 2017) أن مفهوم إدارة الموارد البشرية يشير عادة إلى إدارة شئون الموظفين، كما أن إدارة الموارد البشرية وتنظيم العمل يرمزان إلى أهمية الإشراف على الأفراد في المنظمة، والذي له أهمية كبيرة في التأثير على سلوكهم وأدائهم التنظيمي بشكل إيجابي، ويرى عباس وعبد الحسين (٢٠٢٢) أن مفهوم إدارة الموارد البشرية يشمل مجموعة من الاستراتيجيات والسياسات والممارسات والبرامج المطلوبة لتنفيذ مجموعة من الأنشطة المتعلقة بقوة العمل التي تحتاج إليها الإدارة من أجل أداء وظائفها على أكمل وجه.

ويعرفها عبد النبي ويوسف (٢٠٢٣) بأنها مجموعة شاملة من الأنشطة الإدارية محور عملها العنصر البشري، وكل ما يتعلق بالأمر الوظيفية.

وبالنسبة لقطاع الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بصفة عامة ترى دراسة سليم (٢٠٢٠) أنها أسلوب حديث في التعامل مع القوى البشرية باعتبار أن هذه الإدارة شريك في التخطيط الشامل على مستوى المنظمة بحيث يكون هناك توافق بين أهداف المنظمة وطموح وأهداف الأفراد. والتعامل مع العاملين على أنهم أصل من أصول المنظمة يجب الحفاظ عليه وصيانته.

أما التوجيهي (٢٠٢٢) فيرى أنها نظام فرعى من نظام كلى وشامل للجامعة يهتم بالقرارات والإجراءات التي تستخدم لتحقيق كفاءة العنصر البشرى، وهو مبنى على قدرة القوى البشرية على القيام بأدوارها الريادية في الجامعة، مما يساهم في الوصول لتحقيق أهداف الجامعة. في حين عرفت دراسة (Ahmed et al (٢٠٢٣) بأنها أداة فعالة لتحقيق التميز التنظيمي، وهي عبارة عن مجموعة من الأنشطة التنظيمية الموجهة لجذب وتطوير وإصلاح أعضاء هيئة التدريس لتحقيق أهداف الجامعة بطريقة تتميز بالكفاءة والفعالية، كما أنها طريقة لمتابعة أعضاء هيئة التدريس في مكان العمل تجعلهم أكثر اجتهاداً في تقديم أفضل ما عندهم للجامعة.

ويضيف اليجي (٢٠٢٤) أن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المسؤولة عن تنفيذ جميع القرارات والإجراءات الداخلية والخارجية الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والعاملين في الجامعات بهدف تحقيق جودة وفعالية العملية التعليمية من خلال تحقيق التكامل الفعال بين الجامعة ومنتسبيها من ناحية، وتحقيق الرضا الوظيفي من ناحية أخرى.

وترى الباحثة أن إدارة الموارد البشرية هي "مجموعة من الأنشطة والعمليات الإدارية التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتنمية المهنية وتقييم أداء الموارد البشرية بهدف تنمية الثقافة التنظيمية وتحسين وتطوير أداء مؤسسات التعليم العالي وتحقيق أهدافها التعليمية والبحثية والمجتمعية بكفاءة وفعالية".

٢/١/٣ أهداف إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي:

تعددت واختلفت الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها وخاصة في مؤسسات التعليم العالي، فيرى (Patha (٢٠١٦) أن الهدف العام من إدارة الموارد البشرية هو إعداد قوى بشرية مناسبة وكافية مع المحافظة عليها بما يساعد في نجاح المنظمة، وتوظيف الأشخاص المناسبين في الوظائف المناسبة لهم، وتنمية الشعور بالالتزام التنظيمي، وتعزيز وتطوير المشاركة الوظيفية والمواطنة التنظيمية للعاملين، وتحفيزهم للعمل وتعزيز الرضا الوظيفي وترشيد التكاليف المرتبطة بإدارة الموارد البشرية.

ويضيف كل من شهاب وأبو عاشور (٢٠١٧) أن إدارة الموارد البشرية تعمل على زيادة الرضا الوظيفي من خلال تكوين قوة عمل مستقرة وفعالة من الأفراد الذين لديهم القدرة والرغبة في العمل ويتميزون بدرجة عالية من التفاهم والانسجام فيما بينهم، فضلاً عن توظيف المهارات والكفاءات وتدريبها وتحفيزها في ظل الحفاظ على السياسات السلوكية وأخلاقيات العمل. أما أبو سنيّة (٢٠١٧) يرى أن إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي تهدف استراتيجية تتفق مع المتطلبات إلى وضع التنظيمية لكل مؤسسة، والإسهام في تحقيق رؤية ورسالة وغايات وأهداف تلك المؤسسات عن طريق توفير قدرات بشرية ذات مستوى عال من العلم والمعرفة والكفاءة والانتاجية.

ويشير موسى (2020) إلى أن إدارة الموارد البشرية في الجامعات تهدف إلى ما يلي:

- تحقيق الكفاية الانتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق الفاعلية في الأداء من خلال خلق بيئة مناسبة للعمل وإدارة المواهب والكفاءات في الجامعة.
 - التنبؤ بتحديد احتياجات الجامعة من مواردها البشرية، وتحديد توصيف وظيفي لكل الوظائف والتخصصات.
 - توفير السلامة والرعاية الصحية نفسياً ومعنوياً لكل العاملين في الجامعة.
 - التدريب والتنمية المهنية للعاملين لتحديد الخبرة والمعرفة التي تتماشى مع تطور الجامعة.
 - تقييم أداء العاملين بشكل مستمر.
- وقسمت دراسة الوحشي (٢٠٢٠) أهداف إدارة الموارد البشرية إلى أهداف رئيسية وأهداف فرعية، وتشمل الأهداف الرئيسية تطوير معارف وخبرات الموارد البشرية، وتوفير الظروف المناسبة لتعزيز علاقة الموظف بزملائه ورؤسائه داخل بيئة العمل، وتوفير وتلبية جميع احتياجات الموظف وتقدير جهوده من خلال اعتماد نظم مناسبة للحوافز والمكافآت. أما الأهداف الفرعية فهي تتضمن تخطيط القوى العاملة والاختيار الصحيح للموظف، والتدريب والتطوير والتحفيز، وتقييم الأداء للاحتفاظ بالموظفين الملتزمين بأهداف المنظمة.

ويلخص سليم (٢٠٢٠) هدف إدارة الموارد البشرية في الجامعة في تحقيق الكفاءة والعدالة، حيث تتحدد الكفاءة في ضوء العلاقة بين عملياتها الانتاجية ومخرجاتها وذلك عندما تكون قيمة المخرجات أكبر من قيمة المدخلات، أما العدالة فهي تتوقف على العلاقة بين الإجراءات والقرارات الخاصة بالتعامل مع الموارد البشرية، فكلما كانت هناك عدالة في نظم التوظيف والمكافآت والترقيات تحقق رضا العاملين.

ويرى كل من التويم والدوسري والتوجيري (٢٠٢٠) أن إدارة الموارد البشرية تهدف إلى قيادة عمليات التغيير والتطوير من خلال الربط بين السياسات والتوجهات الاستراتيجية للجامعة وبين احتياجات وأهداف الموظفين الفعلية لتحقيق النجاح والتميز المؤسسي، بالإضافة إلى تحقيق الملائمة بين الأهداف بعيدة المدى (الاجتماعية والأخلاقية) والتي تتميز بالمرونة والتكامل والأهداف قصيرة المدى (التنظيمية والمهنية)، حيث يمكن تحقيق هذه الأهداف عن طريق استخدام نظام فعال داخل الجامعة لتقييم العمل وإدارة التغيير والاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير وتحقيق الاتصال الفعال.

كما إدارة الموارد أن البشرية تهدف إلى مساعدة كل من الإدارة العليا والموظفين معاً لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال تطوير القوى العاملة وتحقيق أقصى منفعة منها، وتلبية احتياجات العاملين ورفع معنوياتهم وطاقاتهم الإيجابية للعمل داخل المنظمة، فضلاً عن تزويد المنظمة بعمالة ماهرة على قدر كبير من التدريب والتعليم ولديها الرغبة في العمل، حيث تتمثل مهمة إدارة الموارد البشرية في تعزيز قدرات الموظف للقيام بالمهام المطلوبة منه وتحفيزه على التعاون والعمل الجماعي (اسماعيل والجحيمي ومحمد، ٢٠٢٤).

٣/١/٣ أهمية إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وأكثر أصول المنظمة قيمة، حيث يعتمد نجاح الوظائف والإدارات الأخرى (التشغيلية، المالية، التسويقية) بشكل كبير على نجاح إدارة الموارد البشرية، كما أنها تسهم في تحقيق النجاح التنظيمي والمجتمعي، وبالتالي فإن إدارة الموظفين تعتبر أكثر صعوبة من إدارة الموارد الأخرى في المنظمة (Patha, 2016). ويضيف أبو اسنينه

(٢٠١٧) أن إدارة الموارد البشرية ترتبط بباقي الإدارات في المؤسسة بعلاقة تكاملية وتعاونيه، فهي تزود الإدارات الأخرى باحتياجاتها من الأعداد والتخصصات المناسبة.

وأشار كل من بوجاجة وبوعكيرة (٢٠١٧) إلى أن إدارة الموارد البشرية تعمل على تسهيل التعامل مع الأفراد العاملين وتيسير حل المشاكل فيما بينهم وتدريبهم، بما ينعكس إيجابياً على رفع روحهم المعنوية واستقرارهم الوظيفي وزيادة انتاجيتهم، كما أنها الإدارة المسؤولة عن متابعة اللوائح والتعليمات والقوانين التي شاركت في وضعها واعتمدها الإدارة العليا في المؤسسة والتي تعمل على تعديلها من وقت لآخر بما يتماشى مع مصلحة المؤسسة والعاملين فيها.

ويذكر كل من حميدي ورماس (٢٠١٩) مجموعة من الأسباب التي تفسر الاهتمام المتزايد

بإدارة الموارد البشرية ومنها:

- التطورات التكنولوجية والصناعية الحديثة، والتي ترتب عليها ظهور التنظيمات العمالية والصراعات بين الإدارة والأفراد، مما يتطلب وجود إدارة متخصصة ترعى وتدافع عن الموارد البشرية.
- التدخل الحكومي المتزايد في علاقات العمل وإصدار القوانين والتشريعات العمالية.
- الوعي المتزايد لدى القوى العاملة وارتفاع مستواهم التعليمي والثقافي والذي يتطلب وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية، وتوفير الأساليب العلمية الحديثة للتعامل مع هذه النوعية من الأفراد.

ويرى عبد الخير (٢٠٢١) أن أهمية إدارة الموارد البشرية تتبع من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية التي تساعد في اكتشاف أهمية العنصر البشري في العمل وتزويد المنظمات باحتياجاتها من الأفراد كماً وكيفاً وخاصة في ظل كبر حجم المنظمات وتزايد حدة المنافسة وزيادة أعداد العاملين فيها وكثرة مشاكلهم التي تتطلب ضرورة وجود إدارة مختصة تتعامل مع هذه المشاكل.

كما يرى الأميري (٢٠٢٣) أن إدارة الموارد البشرية لها دوراً فعالاً في تحسين أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي من خلال تطوير قدراتهم ومعارفهم، وزيادة رضاهم والتزامهم في العمل، فضلاً عن زيادة القدرة التنافسية لتلك المؤسسات.

ولذلك أكد كوفان وآخرون (٢٠٢٣) على الأهمية البالغة لإدارة وتنمية الموارد البشرية في الآونة الأخيرة باعتبارها من أهم مصادر القيمة لأي مؤسسة تعليم عال بل المصدر الاستراتيجي الذي بدونها لا يمكن أن تحقق تلك المؤسسة أهدافها، ولذلك تحرص مؤسسات التعليم العالي على استقطاب القوى البشرية الماهرة والكفاءات اللازمة لمواجهة التغيرات المتلاحقة في المهام والمسئوليات، مما يتطلب بناء الأبعاد التنظيمية القوية لدى منسوبي الجامعات وفق قيم محددة تعكس هوية الجامعة وتميزها عن غيرها، فالإدارة الفعالة للموارد البشرية تمثل أهم أسلحة التنافس على المستويين المحلي والدولي التي تمكن مؤسسات التعليم العالي من النجاح والتميز وتحقيق لها السبق محلياً وعالمياً.

٤/١/٣ التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي:

أشار حمزة (٢٠٢٤) إلى العديد من التحديات التي قد تواجه إدارة الموارد البشرية، والتي تتطلب من المسؤولين ضرورة مواجهتها من خلال توافر الاستراتيجيات والسياسات المناسبة، ويتمثل أهم التحديات فيما يلي:

- تحديات علمية وتكنولوجية نتيجة لزيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة.
- تحديات بيئية (مثل العوامل الاقتصادية والقانونية والتنوع والتغير في قوة العمل والمهارات).
- تحديات مرتبطة بإدارة الجودة الشاملة والقدرة على الإبداع والابتكار.
- تغير الاتجاهات والقيم والمعتقدات التنظيمية.
- اللوائح والتشريعات الحكومية.
- تحديات مرتبطة بمراجعة الوظائف الحالية وإعادة التأهيل للوظائف الجديدة.
- التغيرات الاقتصادية وما ينتج عنها من ارتفاع نسبة التضخم وانخفاض مستوى الأجور وعدم توافر الحوافز الإيجابية.

٥/١/٣ أبعاد إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي:

تعمل إدارة الموارد البشرية على القيام بمجموعة من العمليات أو الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، مثلها مثل أي إدارة في المنظمة، كما تهتم أيضاً باتخاذ جميع القرارات والإجراءات الإدارية التي تؤثر على طبيعة العلاقة بين المؤسسة والعاملين فيها وتتضمن

هذه الإدارة مجموعة من السياسات التي تهدف إلى تحقيق قدر مناسب من جودة العمل والتكامل والمرونة والالتزام التنظيمي (Armstrong & Taylor, 2020).

ونعرض فيما يلي أهم الأبعاد أو الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية وخاصة في قطاع مؤسسات التعليم العالي.

أولاً: تخطيط الموارد البشرية:

يرى (Nick, 2016) أن تخطيط الموارد البشرية هو عملية تقييم للقدرات الحالية للموارد البشرية بالطلب والعرض من العمالة مستقبلاً بهدف وضع خطط تمكن الموارد البشرية في المنظمة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية في حين عرفها (Muma et al, 2018) بأنها إجراء منهجي يوفر للمديرين هيكلاً لاتخاذ قرارات الموارد البشرية بناءً على مهمة المنظمة وخطتها الاستراتيجية ومواردها والميزانية ومجموعة الكفاءات المطلوبة من الموارد البشرية.

ويقصد به أيضاً العملية التي تسعى الإدارة من خلالها إلى توفير احتياجاتها الكافية من الموارد البشرية بهدف تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى الجامعة إلى الوصول لها بكفاءة وفعالية (Pednekar, Kulkarni & Mahanwar, 2022)

وترى الباحثة أنه يمكن تعريف تخطيط الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي على أنه " قدرة مؤسسات التعليم العالي على بذل الجهود اللازمة لتوفير الموارد البشرية فيها خلال فترة زمنية محددة بالكمية والنوعية المناسبة التي تحقق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد بما يسهم في رفع الكفاءة والفعالية في الأداء."

ويكمن الدافع من عملية تخطيط الموارد البشرية في تحقيق الاستخدام الفعال للموارد البشرية الحالية، وتوفير الاحتياجات المستقبلية منها بالأعداد والأعمار والمهارات المطلوبة (Mansaray, 2019)، وتخطيط القوى العاملة ووضع خطط التوظيف وخطة الموظفين التي تقلل من عدم اليقين المرتبطة بتحديد متطلبات الموارد البشرية والاختيار والتنشئة الاجتماعية (Bello & Kashaam, 2017).

كما يرى كامل (٢٠١٨) أن تخطيط الموارد البشرية له أهمية كبيرة في قطاع الجامعات، حيث يزيد من قدرة الجامعة على التكيف مع المتغيرات البيئية الخارجية المحيطة (السياسية،

الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية) أو المتغيرات الداخلية (مثل الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) كما أنه يلعب دوراً فعالاً في خفض تكاليف الموارد البشرية، فضلاً عن دوره في توفير فرص متكافئة لجميع العاملين.

ويضيف كل من صالح وعبد الله (٢٠٢١) أن تخطيط الموارد البشرية يحقق الترابط والتكامل بين برامج الموارد البشرية، ويعمل على توفير قاعدة بيانات شاملة ودقيقة عن العاملين من حيث أعدادهم ومهاراتهم ومؤهلاتهم العلمية، ويساعد في تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين بما يتضمنه من أنشطة للتدريب أو النقل أو الترقية، كما أنه يمكن من الاستعداد لمواجهة أي تغيرات مفاجئة وسريعة تحدث في البيئة المحيطة والتي قد تؤثر على محتوى العمل ونوعية المهارات المطلوبة.

وبالإضافة إلى ذلك فإنه يسهم بشكل فعال في عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب وتلبية احتياجات الجامعة من الموارد البشرية كماً ونوعاً (وهدان، ٢٠٢٤).
وبالنسبة للهدف من تخطيط الموارد البشرية يمكن تقسيمه إلى أهداف رئيسية وأهداف فرعية، ويتمثل الهدف الرئيسي أو العام في احداث التوازن الكمي والنوعي بين الطلب والعرض من الموارد البشرية، واستخدام هذه الموارد بكفاءة وفعالية، أما الأهداف الفرعية فتتمثل فيما يلي (عريشي والطراونة، ٢٠١٩):

- التعرف على الوضع الحالي لهيكل الموارد البشرية بشكل تفصيلي.
- التعرف على مصادر الموارد البشرية ودراستها وتقييمها بهدف تحديد الطريقة المثلى للاستفادة منها في تنفيذ خطة القوى العاملة.
- تحديد المشاكل التي تحد من الاستخدام الأمثل للموارد البشرية سواء الحالية أو المستقبلية.
- وضع أسس وبرامج الاختيار والتعيين والترقية والتدريب وتقارير وصف الوظائف وتقييمها.
- تقليل تكاليف العمل والانتاج من خلال ترشيح نظم الأجور والمكافآت والاستخدام الأمثل للموارد البشرية.

كما يهدف تخطيط الموارد البشرية إلى تحقيق الانسجام بين طبيعة العمل ومتطلبات آداه وسياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين (الشهري وشحبل والتوجري، ٢٠٢٠).

ثانيا تنظيم الموارد البشرية:

يعتبر التنظيم الوظيفي المكمل والتابعة للتخطيط والتي يتم فيها ترجمة الخطط إلى أنشطة فعلية لتحقيق الأهداف المطلوبة، ويقصد بتنظيم الموارد البشرية توزيع المسؤوليات وتكوين الأقسام والإدارات وتحديد الإمكانيات والموارد المستخدمة وتفويض السلطة للمرؤوسين وتوضيح قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة، وتنسيق الأعمال بين المرؤوسين لضمان التنفيذ الجيد للأعمال والأهداف التي تحتويها الخطة العامة للمؤسسة (ديسلر، ٢٠٠٣).

كما أنه يمثل الإطار العام الذي يتحدد من خلاله الجهود الإدارية وتنظم على أساسه إدارة الموارد البشرية عملياتها الخاصة بالاستقطاب والاختيار والتعيين، ثم تعبئة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة (الخطيب، ٢٠١٦).

وترى الباحثة أنه يمكن تعريف تنظيم الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي على أنه "الإطار الذي تقوم من خلاله باستقطاب واختيار وتعيين وتعبئة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي".

ويؤكد محمود (٢٠١٨) على بعض الأمور المهمة في تنظيم إدارة الموارد البشرية في قطاع الجامعات ومنها:

- البعد عن المركزية في إدارة الجامعات واحتواء التنظيم للعلاقات غير الرسمية.
- تواجد الموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية للجامعة.
- اتباع المرونة التي تمكن الأفراد من التجديد والابتكار المستمر.

ولذلك يرى أحمد (٢٠١٩) أن التنظيم الفعال للموارد البشرية يمثل مفتاح النجاح في العمل الجامعي، إذ يساعد الجامعة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال الموارد البشرية المتميزة لديها، والتي يصعب تقليدها من قبل المنافسين الآخرين.

ويشير موسى (٢٠٢٠) إلى أن تنظيم إدارة الموارد البشرية في الجامعات يتضمن ما يلي:

- الاستقطاب والاختيار والتعيين وتحديد الوصف الوظيفي للدرجات العلمية والإدارية والفنية وتحديد الشروط والمؤهلات المناسبة لشغل الوظائف وتطوير المسار الوظيفي (النقل والترقي والتناوب الوظيفي).

- تحديد وتقسيم الواجبات والمسئوليات والسلطات بين العاملين وتحديد طبيعة العلاقات التي تربط هذه المسئوليات.
- تنظيم الأنشطة والتنسيق بينها تجنباً لحدوث تعارض وازدواجية في تحقيق الأهداف.
- وضع السياسات واللوائح المتعلقة بالتوظيف والتدريب والأجور والمكافآت وتقييم الأداء ونظم الصحة والسلامة الخاصة بالعاملين.

ثالثاً: التنمية المهنية للموارد البشرية:

أشار حسن (٢٠١٦) إلى أن التنمية المهنية للموارد البشرية تمثل مجموعة من العمليات المستمرة والشاملة والمتكاملة التي تعتمد عليها مؤسسات التعليم العالي لتنمية أعضاء هيئة التدريس والعاملين بهدف إعدادهم وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتطوير أدائهم والارتقاء به. ويعرفها (Kong 2018) على أنها مورد يمكن الوصول إليه عن طريق أشكال مختلفة من أنشطة المجتمع العملية وتبادل التجارب والخبرات، بحيث يتم إثراء وتحسين الكفاءة المهنية بصورة مستمرة، كما أنها تمثل استثمار مستقبلي يتم من خلالها تأهيل ورفع قدرات العاملين ليتمكنوا من مجارة التطورات والتحولات العلمية والتكنولوجية في مجال العمل بشكل مستمر (البار وحنيش، ٢٠٢٠).

ويضيف القرشي (٢٠٢٤) إلى أنها الجهود التي تقوم بها الجامعة لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس والعاملين مهنيًا لتكون لديهم القدرة على تحقيق الوظائف الأساسية للجامعة وذلك بهدف تطوير مهاراتهم في التدريس وتقييم مستوى الأداء والكشف عن نقاط القوة لتطويرها والاستفادة منها، وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها ووضع الحلول لها.

وترى الباحثة أنه يمكن تعريف التنمية المهنية للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي على أنها "الجهود التي تبذلها مؤسسات التعليم العالي لرفع مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين بها وزيادة إنتاجيتهم من خلال تزويدهم بمجموعة من المعارف والمهارات التي تمكنهم من القيام بواجباتهم وأعمالهم المهنية بصورة أفضل".

وتتمثل أهمية التنمية المهنية للموارد البشرية في تحسين الأداء الحالي والمستقبلي واكتساب المعارف والمهارات، وتحقيق المرونة والقدرة على التكيف في العمل، ومواكبة التغيرات والتطورات التي

تشهدها بيئة العمل الجامعي وتقليل التكاليف ونسبة الأخطاء في العمل من خلال زيادة المهارات والكفاءات (صبح، ٢٠٢١).

وتشمل أهداف التنمية المهنية للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي وفقاً لآراء العديد من الدراسات مثل دراسة شلهوب (٢٠٢١) ودراسة القرشي (٢٠٢٤) ودراسة العمري وآل سفران (٢٠٢٤) في النقاط التالية:

- أحداث تغييرات أساسية في المؤسسات عن طريق التدخل في آلية سير العمل لتتمكن من بناء استراتيجية للرد على المتغيرات والسيطرة عليها والتأثير فيها والتلاؤم معها.
- تحسين وتوسيع مهارات العاملين للحصول على درجات علمية أعلى.
- مساعدة الموارد البشرية على تحمل الأعباء والمسئوليات الجديدة في العمل.
- زيادة القدرة على التفكير والإبداع للتكيف مع متطلبات العمل من جانب والتغلب على تحدياته ومشاكله بأسلوب علمي متطور من جانب آخر.
- تمكين المؤسسات من تحسين وزيادة أدائها وإنتاجيتها وتحسين جودة عملياتها وتحقيق الاستقرار والانتماء بكفاءة وفعالية من خلال تحسين المهارات والمعارف وتحقيق السرعة في القيام بالمهام والعمليات المطلوبة.
- رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين من خلال التقدير والدعم والتشجيع المستمر لهم.
- تنمية الوعي لدى العاملين تجاه تقدير قيمة العمل وفهم وإدراك العلاقة بين طبيعة عملهم وعمل الآخرين وبين أهداف المؤسسة التي يعملون فيها.

رابعاً: تقييم أداء الموارد البشرية:

يعرف كل من (Jarina & Mohan (2017) تقييم الأداء بأنه عملية يتم من خلالها استخدام المعايير والأساليب العلمية السليمة اللازمة لتحديد وقياس مدى تحقيق الموظف للأهداف التنظيمية المطلوبة منه مسبقاً.

وتعرفه أحمد (٢٠١٩) بأنه عملية هادفة إلى قياس ما تم انجازه خلال فترة زمنية معينة مقارنة بما تم التخطيط له كماً ونوعاً باستخدام مجموعة من المعايير والمؤشرات مع تحديد أوجه القصور

والانحراف وسبل علاجها في الحاضر والمستقبل، وذلك بناء على جمع المعلومات الصحيحة والدقيقة التي تصف أداء الفرد أو المنظمة لوظيفتها لتحديد مدى كفاءتها وجودة وفعاليتها دورها في تحقيق الأهداف، واستخدام تلك المعلومات في عمل تغذية عكسية لتعديل الاداء وتطويره. وترى كل من المفتي والمعلوف (٢٠٢٣) أنها عملية منظمة تقوم بها المؤسسة لمعرفة الاختلاف بين الأداء الواقع أو الفعلي وبين الأداء المفروض القيام به وعمل الاجراءات اللازمة وفق نتائج التقييم. وترى الباحثة أنه يمكن تعريف تقييم أداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي على أنه "عملية يتم من خلالها تزويد مؤسسات التعليم العالي بالتغذية العكسية عن أداء العاملين بهدف اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين وتطوير أدائهم في المستقبل، مما ينعكس على تطوير العمل في هذه المؤسسات".

وأشارت دراسة أحمد (٢٠١٩) إلى أن الهدف من عملية تقييم أداء إدارة الموارد البشرية تشمل نوعين من الأهداف وذلك على النحو التالي:

١. أهداف عامة: وتتضمن مقارنة الأداء الفعلي بالمستهدف، والتأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقاً للخطط الموضوعة مسبقاً.
٢. أهداف فرعية: وتتضمن المساعدة في التخطيط وتقليل الأخطاء عند وضع الخطط ومتابعة التقدم في الخطط والاستراتيجيات وتحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام وتوجيه الجهود اللازمة لتنفيذ الخطط.

وبالنسبة لأهمية تقييم أداء الموارد البشرية في الجامعات يرى أبو اسنينه (٢٠١٧) أنها عملية تسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتزويد الإدارة بأسس اتخاذ القرارات السليمة في العديد من المجالات الإدارية، كما تسهم بشكل مباشر في تحسين أداء الأكاديميين العاملين بالجامعة. وترى الغريباوي والدليمي (٢٠٢٠) أن عملية تقييم الأداء تساعد أيضاً على كشف نقاط القوة لدى العاملين لاستغلالها في تحقيق الأهداف، والكشف عن نقاط الضعف لتقليلها أو التغلب عليها من خلال برامج التدريب، فمن خلال تقييم الأداء ومراعاة العدالة يحصل الفرد على ما يستحقه من مكافأة أو ترقية أو مكانة متميزة وفقاً لقدراته ومهاراته الفعلية في أداء المهام الموكلة إليه.

وتضيف دراسة مصطفى (٢٠٢٠) أن عملية تقييم الأداء لها أهمية كبيرة في تخطيط الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات التدريبية ووضع نظام عادل للحوافز والمكافآت وتخفيض عدم الرضا الناتج عن التمييز غير المتعمد بين العاملين.

ولضمان فعالية عملية تقييم الأداء أكدت الوحشي (٢٠٢٠) على ضرورة أن تشمل عملية التقييم جميع النواحي الإدارية والفنية والشخصية المرتبطة بالفرد والوظيفة والمنظمة، وأن تكون الأساليب والآليات المستخدمة في عملية التقييم محددة وواضحة وغير مبالغ فيها وتتسم بالموضوعية والبعد عن التحيزات الشخصية. ولذلك ينظر إليها كل من عشري وصبح ونصار (٢٠٢٢) على أنها أحد أهم الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية التي تتصف بالاستمرارية، ويتم من خلالها التعرف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها الإيجابية والسلبية على إنتاجية الموظف وفاعلية المؤسسة وبالتالي فإن عملية التقييم ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة للوصول إلى عدة غايات منها: إعادة النظر في سياسات واستراتيجيات الموارد البشرية الخاصة بالتوظيف أو الأجور أو المكافآت أو نظم التدريب.

٢/٣ المحور الثاني: تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

أخذ مفهوم الثقافة التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين والدارسين فتعددت وجهات النظر حول مفهوم وأهمية وأبعاد الثقافة التنظيمية في المنظمات باختلاف أنواعها وأصبح التحدي الأساسي الذي تواجهه المنظمة للبقاء والاستمرار في الوقت الحالي هو السبب الرئيسي في توجه المنظمات إلى تغيير ثقافتها وضرورة اعتمادها على ثقافة تركز على قاعدة قوية وصلبة والعمل على تطوير وتنمية هذه الثقافة وفقاً للظروف، ولتغيير وتطوير الثقافة التنظيمية لابد من تغيير الافتراضات والمعتقدات لدى الأفراد، وتحديد السلوك غير المناسب للتخلص منه (لخضر، ٢٠٢٢).

١/٢/٣ مفهوم الثقافة التنظيمية:

برز مصطلح الثقافة التنظيمية بشكل كبير في مجال الإدارة والتنظيم وعلى الرغم من ذلك لم يتوصل العلماء والباحثون إلى تعريف محدد لهذا المصطلح حيث يعرفه Herriman's, Nazari & Mahmoudian (2016) بأنه كيان ديناميكي يحكمه الأنظمة واللوائح والإجراءات الرسمية فضلاً عن أنه كيان اجتماعي يحكمه العلاقات غير الرسمية بجانب النظم الرسمية.

كما تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمبادئ المتوازنة داخل المنظمة والموضوعة من قبل قادتها، حيث تترجم ضمناً طريقة انجاز الأعمال داخل المنظمة بهدف تحقيق التكامل بين بيئتها الداخلية والخارجية (بوسعيد ومراد، ٢٠٢٤).

وفي بيئة التعليم العالي تم تعريف الثقافة التنظيمية لأول مرة من قبل كل (Kuh & whit (1988) على أنها المعايير والنماذج والقيم والممارسات والمعتقدات والافتراضات التي تشكل سلوك الأفراد والجماعات في الجامعات والكليات.

وأوضح (Brick (2009 أن الثقافة الأكاديمية في قطاع الجامعات تشير إلى المواقف والقيم وطرق التصرف التي يشاركها الأشخاص الذين يعملون أو يدرسون في الجامعات مثل المحاضرون والباحثون والطلاب.

ونظر إليها (Kosar et al (2016 كنمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تحل مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي في المؤسسة وتحقيق الكفاءة، كما أنها الطريقة الصحيحة للتصور والتفكير وتحسين الأداء الإداري. وأضاف كل من (Mwangi & Waithaka (2018 أنها تعبر عن مجموعة من الميزات التي تجعل المؤسسة متفردة عن غيرها من المنظمات الأخرى وتمارس هذه الميزات تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد في المؤسسة، وتمثل الإطار الذي يوجه سلوك الأفراد أثناء العمل مثل تبنى المؤسسة قيماً كالخضوع للأنظمة والقوانين والاهتمام بالمستفيدين وتحسين الكفاءة والفاعلية.

وأشارت الشمري (٢٠١٩) إلى أنها "منظومة القيم السائدة في مؤسسات البحث العلمي والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على سلوك المنتمين إليها"، ومن وجهة نظر كل من وشوش وميروان (٢٠٢٤) فهي تمثل إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يقياسها العاملون والتي يفترض أن يكون لها أثر في تدعيم التطور والإبداع وتأصل رأس المال الفكري بالجامعة.

ونستنتج مما سبق أن الثقافة التنظيمية يمكن تعريفها في البحث الحالي على أنها "إطار اجتماعي وتنظيمي يتم من خلاله التحكم وتوجيه وتفسير سلوك أعضاء هيئة التدريس والعاملين في مؤسسات التعليم العالي في ظل منظومة من القيم والمعتقدات والافتراضات التي

يتبناها القادة والمسؤولين والتي يشترك بها أعضاء تلك المؤسسات بهدف تحقيق أهدافها التعليمية والاجتماعية، الأمر الذي يستلزم ضرورة المحافظة على تطوير وتنمية هذه الثقافة التنظيمية بشكل مستمر من خلال توحيد وتنظيم جهود العاملين وتوفير المناخ المناسب للإبداع والابتكار وتحقيق التواصل والانسجام الفعال مع الأطراف الخارجية والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة الداخلية والخارجية".

٢/٢/٣ مبررات الاهتمام بالثقافة التنظيمية وتنميتها في مؤسسات التعليم العالي:

أشارت بعض الدراسات السابقة إلى العديد من المبررات التي تستوجب ضرورة الاهتمام بالثقافة التنظيمية وتنميتها وخاصة في مؤسسات التعليم العالي ويمكن توضيح أهم هذه المبررات فيما يلي:

- تمثل الثقافة التنظيمية جانباً مهماً في البيئة الداخلية للمؤسسة بشكل عام وللجامعات بشكل خاص لأنها تسهم بشكل واضح في تنظيم الجامعة وتكاملها، وذلك من خلال انتماء أعضاء هيئة التدريس والعاملين حول عناصرها الأساسية كالقيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات والأساليب بحيث تصبح هذه العناصر ملازمة للسلوك الوظيفي ومرتبطة به (دراوشة والشمرمان، ٢٠١٧).
- تعمل الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء العلمي والإداري وتحقيق التنمية المطلوبة، بما ينعكس بشكل مباشر على زيادة فعالية الجامعة من خلال تحقيق الأهداف المرجوة (بوخاري وخواجة، ٢٠١٨).
- تسهم الثقافة التنظيمية بشكل كبير في عملية التطوير الأكاديمي واحداث تغيير في مكونات النظام التعليمي في الجامعات من أجل الوصول لأعلى درجات التميز في المخرجات التعليمية وبالشكل الذي يلبي احتياجات المستفيدين ورغباتهم (مسودي، ٢٠١٨).
- تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً وفعالاً في رسم التوجهات الإستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي (عبد الرزاق وعباس وأحمد، ٢٠١٩)

- تمثل عنصراً جديراً يؤثر على قابلية المؤسسة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها، وهي تعمل بمثابة دليل للإدارة والموارد البشرية، حيث تشكل لهم سلوكهم وعلاقاتهم الواجب إتباعها في إطار فكري يوجه وينظم أعمالهم (خاطر، ٢٠١٩).
- تعد أساساً لتحقيق الترابط والتنسيق بين كافة أجزاء المؤسسات البحثية وتؤثر بشكل كبير على سلوك العاملين إذ قد يرجع نجاح أو فشل تلك المؤسسات إلى الثقافة التنظيمية السائدة بها كما تعمل على دعم عملية التغيير وتساهم في زيادة التمسك بالمؤسسة من خلال توافق الثقافة التنظيمية مع الثقافة الشخصية، وتعمل على فهم السلوك والتنبؤ به، فضلاً عن دورها في تحقيق الإصلاح الإداري في الدول النامية بشكل عام (الشمري، ٢٠١٩).
- تعد الثقافة التنظيمية أحد الخصائص المهمة التي تميز الجامعات عن بعضها البعض في الاتجاهات الحالية نحو عمليات الابتكار والنمو والتدويل (Kose & Korkmaz, 2019).
- تركز إدارة الجودة الشاملة على ضرورة أحداث تغييرات هيكلية في ثقافة المنظمة داخلياً من خلال دعم القادة حتى يمكن الوصول إلى مؤسسة تعليمية مرنة قابلة للتكيف مع بيئتها، وقادرة على تحقيق التنمية المستدامة (Dorson, 2021).
- تلعب الثقافة التنظيمية دوراً كبيراً في تحديد استراتيجيات مؤسسات التعليم العالي التي تعمل في مناخ تنظيمي متغير وديناميكي وفي تحديد قدرتها على النجاح في بيئة الأعمال محلياً ودولياً، فالثقافة التنظيمية التي تتميز بالمرونة والقيم الداعمة للتغيير تستطيع النجاح ومواكبة كافة التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة (سليم، ٢٠٢٣).
- يمثل تطوير الثقافة التنظيمية أمراً حتمياً بالنسبة لقادة المنظمة الجامعية، وذلك لأن الجامعات توفر لأصحاب المصلحة (أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب وأعضاء مجلس الإدارة وموظفي الدعم) بيئات تعليمية يتم من خلالها اكتساب معارف ومهارات جديدة، كما تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل كبير على نمو السلوك الأكاديمي من حيث تعزيز الصدق في انجاز الأعمال الأكاديمية وتحقيق الديناميكية المستمرة في العمل والسلوك وتحسين مهارات التواصل . (Torralba Diaz et al , 2023)

- تعد الثقافة التنظيمية أهم المكونات الأساسية للمنظمة التي تحدد نجاحها، وتضع حدوداً للعاملين بها، وتحفزهم على التفكير والتصرف بطريقة تنسجم وتتناسب مع أهدافها، ومن ثم فإن البحث عن الطرق والوسائل الممكنة للتهيئة والتغيير والتطوير لهذه الثقافة أمراً ضرورياً لتحقيق الإبداع وتدعيم رأس المال الفكري في الجامعات (وشوش وميروان، ٢٠٢٤).
- تدعم الثقافة التنظيمية الإيجابية والصحية الرؤية الاستراتيجية للتعليم العالي، وتقييمها ومتابعتها أمراً ضرورياً في مجال التعليم حيث أصبحت الثقافات الهرمية الكلاسيكية ذات القواعد الصارمة والرقابة المشددة والانضباط المنهجي غير مناسبة للأداء الأكاديمي في الوقت الراهن ولا بد من تطويرها أو تغييرها بثقافة تنظيمية مرنة تواكب التغيرات العالمية (Nadezda, 2024).

٣/٢/٣ خصائص الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي:

- تتصف الثقافة التنظيمية بالعديد من الخصائص المختلفة وخاصة في مؤسسات التعليم العالي، حيث تناول زبير (٢٠١٤) مجموعة من الخصائص تمثلت فيما يلي:
- ثقافة الإدارة بالأهداف: وهي الثقافة المتمثلة في أهداف الكلية الخاصة بتكوين كفاءات علمية مؤهلة لمتطلبات المجتمع، والعمل على إشراك الموظفين في وضع الأهداف، واستخدام الأهداف كمييار لقياس فاعلية أداء أعضاء هيئة التدريس.
 - ثقافة احترام وتقدير الأفراد: وتظهر على سبيل المثال من خلال علاقة التشجيع والمشاركة والثناء بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس.
 - ثقافة جماعة العمل: وتظهر من خلال علاقة الاحترام والتقدير التي تجمع بين أعضاء هيئة التدريس من جهة وبينهم وبين الطلاب من جهة أخرى.
 - ثقافة الدعم والتشجيع: وهي التي توفر الحوافز المادية والمعنوية المشجعة لأعضاء هيئة التدريس والتي تحقق رضاهم وتلبى احتياجاتهم.
 - ثقافة الانضباط والالتزام: وتظهر من خلال التزام أعضاء هيئة التدريس بأوقات العمل وبالأنظمة والقوانين الداخلية للكلية وبأداء المهام والأعمال المطلوبة.

- ثقافة الابتكار والإبداع: وتظهر من خلال المشاركة الدائمة في مجالات البحث العلمي والحرية في العمل.
 - ثقافة الولاء والانتماء: وتظهر عندما تتوافق أهداف وقيم أعضاء هيئة التدريس والعاملين مع أهداف وقيم الجامعة.
- وأكد كل من داوود وعليو (٢٠٢١) على بعض خصائص الثقافة التنظيمية في الجامعات، وذلك على النحو التالي:
١. التوجه نحو النتائج أي تؤكد على الانجاز والنتائج والعمل باعتبارها قيم مهمة.
 ٢. متفردة: أي أن لكل منظمة ثقافة خاصة بها تختلف عن غيرها.
 ٣. إنسانية: فالعنصر البشري هو المكون الأساسي بها، وهو الذي يمتاز بقدرته على الابتكار والتفاعل مع الرموز واختراع الأفكار التي تشبع حاجاته وتحقق تكيفه مع بيئته وانتقال القيم والمعايير التي تحدد سلوكه.
 ٤. الاستمرارية: فهي ممتدة ويتوارثها أجيال عديدة، ولا يمكن تغييرها بسهولة.
 ٥. تكاملية: إذ أن مكوناتها تميل إلى الاتحاد لتشكل نسقاً متوازناً ومتكاملاً مع السمات الثقافية.
 ٦. متعلمة ومكتسبة وقابلة للنقل لأنها تنتقل وتنتشر عن طريق التعلم وطرق التوجيه والتصريف.
 ٧. تشاركية وجماعية: فهي لا ترتبط بأفراد محددين، بل أنها محددة بأنماط التفاعل العامة.
 ٨. الانتباه للتفاصيل الدقيقة الصادرة من تصرفات العاملين.
- وخلصت دراسة الحياصي (٢٠٢٢) إلى مجموعة من الخصائص التالية:
- تراعى الجانب الإنساني في إدارة الموارد البشرية، وترتبط بالسلوك الإنساني بشكل مباشر.
 - الاهتمام بالتوجه نحو العمل بروح الفريق الواحد.
 - تبني الأفكار الإبداعية وخلق روح المنافسة.
 - الموازنة بين قيم الأفراد وقيم المؤسسة.
 - التركيز على النتائج.

وأضافت الوحيدى (٢٠٢٣) بعض الخصائص الأخرى التي تميز الثقافة التنظيمية في المنظمات الحكومية بشكل عام وذلك على النحو التالي:

١- التعقيد والغموض وصعوبة التحديد: ويرجع ذلك للروتين وسوء الإدارة وندرة الموارد، والتأثيرات السياسية والفردية وتدنى حماية الحقوق العامة للموظفين.

٢- الجمود وصعوبة التغيير: لأن المنظمات الحكومية مقيدة بالسلطة السياسية وأنشطتها وهو ما ينتج عنه انتشار الثقافة الهرمية فيها.

٣- البيروقراطية: تتسم المنظمات الحكومية بقدر كبير من البيروقراطية حيث تسود اللوائح والأنظمة والتعليمات الرسمية التي تحكم علاقات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، أو تلك المتعلقة بعلاقتهم مع الأطراف الخارجية.

ونستنتج مما سبق أن الثقافة التنظيمية تقوم بدور حيوي في بقاء واستمرار المؤسسات وخاصة مؤسسات التعليم العالي فهي تعتبر محدداً أساسياً لنجاح أو فشل المؤسسات فقد تكون الثقافة التنظيمية مصدراً لقوة المؤسسة إذا ساهمت في توسيع أفق ومدارك العاملين حول التغيرات المحيطة، وكانت بمثابة القوة المحركة والدافعة لعملية التغيير أو التطوير في المنظمات، وقد تكون على الجانب الآخر مصدراً لضعف هذه المؤسسات إذا اتبعت البيروقراطية والروتين والرؤية المحدودة للعاملين التي تقف عائقاً أمام عملية التغيير والتطوير.

ومن ثم فإن التوجه والسعي المستمر نحو تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر يعد أمراً ضرورياً لتحسين وتطوير أداء تلك المؤسسات، مما يستوجب إعادة النظر في كل سياساتها واستراتيجياتها وعلى رأسها إدارة الموارد البشرية.

٤/٢/٣ العوامل المؤثرة في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

كشفت بعض الدراسات عن مجموعة من العوامل الأساسية التي تؤثر في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في المؤسسات ومنها (Caeca et al, ٢٠٢٢):

- الإدراك والوعي بأهمية الثقافة التنظيمية بين العاملين والإدارات المسؤولة.
- توفير برامج لتنمية مهارات الاتصال والتدريب على العمل الجماعي، وتنمية روح الانتماء والولاء للمنظمة.

- تمكين العاملين واعطائهم الصلاحيات الكافية.
- توفير الكفاءات والمهارات المطلوبة.
- توفير نظام للحوافز والمكافآت يتناسب مع متطلبات العمل الحديثة.
- توفير برامج تدريبية شاملة لتطوير الكفاءات كجزء من استراتيجية متكاملة لتطوير الموارد البشرية.

وترى الحياصي (٢٠٢٢) أن الثقافة التنظيمية وتطويرها يتأثر بثلاث عوامل أساسية وهي:

- ١- **البيئة التنظيمية:** سواء من حيث موقعها الجغرافي، أو حجمها، أو عمرها الزمني، أو طبيعة تنظيمها، فالمؤسسات ذات التنظيم العضوي المرن تتمتع بثقافة تشجع باستمرار على امداد المؤسسة بأفكار جديدة لتطوير استراتيجيتها.
- ٢- **القيادة:** وتتمثل في ثقافة الإدارة العليا وما تنتهجه من نمط قيادي، إذ تنتشر آراء القادة وأفكارهم الى باقي أجزاء المؤسسة والعاملين فيها.
- ٣- **الخبرة:** وتشمل خبرة القادة وممارساتهم السابقة، وكذلك خبرة المؤسسة ومدى تعلمها من تجاربها السابقة في كيفية مواجهة التحديات بنجاح.

٥/٢/٣ آليات ومتطلبات تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي:

اتفقت بعض الدراسات على مجموعة من الآليات اللازمة لبناء وتطوير الثقافة التنظيمية وخاصة في مؤسسات التعليم العالي ويمكن تلخيصها فيما يلي (بكاوي، ٢٠١٦؛ ومسودي، ٢٠١٨؛ والشمري، ٢٠١٩):

- ١) **ادارة الموارد البشرية:** وتشمل انتقاء وتعيين الأفراد المؤهلين الذين تتوافق صفاتهم الشخصية وقيمهم ومعتقداتهم مع قيم المنظمة الرئيسية مع استبعاد الافراد المقاومين لقيم ومعتقدات المنظم، فضلا عن قيام الإدارة بتقديم تفسيرات واضحة لموظفيها لجميع الاحداث الجارية.
- ٢) **التكيف والتطبيع الاجتماعي:** وهي مرحلة مهمة تسهم في بناء واستمرار الثقافة التنظيمية، وتعني تعلم قواعد العمل وتوصيل عناصر الثقافة التنظيمية إلى العاملين بشكل مستمر، فهي وسيلة يتم من خلالها اكتساب القيم والمعتقدات والافتراضات المكونة للثقافة التنظيمية، وتستطيع المنظمة أن تساعد موظفيها على التكيف والتطبيع من خلال برامج التنوير والتعريف والتدريب المستمرة.

٣) العوائد والمكافآت: ويقصد بها الاحترام والتقدير وقبول الفرد حتى يشعر بالولاء والانتماء للمؤسسة التي يعمل فيها، ورفع روحه المعنوية.

٤) الممارسات الادارية: وهي تمثل الاختيار الحقيقي لطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة، إذ تقوم بعض المؤسسات أحيانا برفع شعارات بأنها تتبنى ثقافة تنظيمية داعمة للأمانة والانجاز والشفافية، ولكن من واقع الممارسات اليومية يتم اكتشاف عكس ذلك، ولذلك لا بد أن تتماشى أفعال الادارة وممارساتها مع أقوالها.

كما أكدت كل من دراوشة والشрман (٢٠١٧) على أن العمل على تطوير الثقافة التنظيمية الايجابية داخل الجامعات يتم من خلال تحسين نظام البيئة الجامعية، وتوفير أجواء مريحة للعمل، واقامة علاقات طيبة مع الزملاء، وخلق مناخ تنظيمي يشجع على الانجاز والتميز، وعقد الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين لتعزيز مفاهيم الثقافة التنظيمية والانتماء الوظيفي لديهم.

٣/٢/٦ أبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي:

تتعدد وتختلف الأبعاد المستخدمة لقياس الثقافة التنظيمية التي أشارت اليها العديد من الدراسات السابقة باختلاف نوع المنظمة أو حجمها أو نشاطها... الخ، ولذلك تعتمد الدراسة الحالية على مقياس مسودي (٢٠١٨) الذي تناول أربعة أبعاد لقياس مدى تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في الجامعات بما يتناسب مع متطلبات الدراسة الحالية وبيئتها المطبقة على مؤسسات التعليم العالي في مصر، وتتمثل هذه الأبعاد في: البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الابداعي، والبعد الانفتاح على البيئة الخارجية، ونعرض فيما يلي المقصود بكل بعد من هذه الأبعاد الأربعة:

أولاً: البعد الاستراتيجي لتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

تشير مسودي (٢٠١٨) الى أن البعد الاستراتيجي هو ما يشمل عليه النظر الى المستقبل مع تحليل المتغيرات الخارجية والداخلية لتحقيق تطور مستمر في الرؤية والرسالة والاهداف والسياسات الجامعية بما يفي تحقيق متطلبات التطوير الأكاديمي.

وترتبط الثقافة التنظيمية ارتباطاً وثيقاً بالإدارة الاستراتيجية، فصيغة الاستراتيجية يعتمد بشكل أساسي على قيم وتقاليد وفلسفة الإدارة العليا، وهذه القيم التي يراعيها أضاء التنظيم في سلوكهم

وتصرفاتهم لها تأثير واضح على انجاز الاستراتيجية، ولذلك فإن تحقيق التوافق بين الثقافة التنظيمية واستراتيجيتها لن يتم إلا من خلال تحقيق الانسجام والتكيف مع البيئة الخارجية والداخلية، والعناية في عمليات الاختيار والتوظيف التي تقوم بها المؤسسة لضمان اندماج العمالة الوافدة مع الثقافة التنظيمية السائدة، كما أن التكوين والاحتكاك المستمر له دور تعليمي في إيصال قيم المؤسسة وعاداتها ومعتقداتها وأهدافها للوافدين، والذي سيمكنها من تنمية ثقافة تنظيمية قوية تسهم في انجاح استراتيجيتها العامة وتحقق الفاعلية في الأداء التنظيمي (بورقزة، ٢٠١٧).

وأكد كل من عبد الرزاق وعباس وأحمد (٢٠١٩) على ضرورة اجراء عمليات مسح شامل وتحليل للبيئة المحيطة بشكل مستمر لتحديد احتياجات الجامعات ومؤسسات التعليم العالي وتحسين مستوى مخرجاتها بما يتلاءم مع سوق العمل، وتوجيه أنظار الادارات العليا إلى ضرورة ترسيخ وتطوير مفهوم الثقافة التنظيمية لأهميتها في تحديد التوجه الاستراتيجي لتلك المؤسسات.

كما أن الخطة الاستراتيجية تعتمد على ثقافة العمل المؤسسي، ويتم دراسة الامكانيات والموارد في عملية التخطيط الاستراتيجي، مما يعني ان الثقافة داعمة لصياغة الاستراتيجية، ولتحقيق أهداف المنظمة لابد من تطوير وتحديث العناصر التي تشكل أبعاد الثقافة التنظيمية ومعرفة نقاط القوة والعمل على تعزيزها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على تحسينها من خلال التقييم المستمر لعناصر الثقافة التنظيمية بحيث يتم ذلك من خلال قسم التخطيط والتطوير والتعاون مع الموظفين لإيجاد ثقافة تنظيمية قوية داعمة تساهم في صياغة الاستراتيجية بطريقة فعالة (العنزي وتامم ودرويش، ٢٠٢٠).

وبالتالي فإن الثقافة التنظيمية لها دور فعال في صياغة الاستراتيجيات المناسبة للمنظمة وتنفيذها بنجاح، فوجود ثقافة تنظيمية مناسبة يعطي للمنظمة قدرة كبيرة على التعامل مع المتغيرات بشكل فعال، ويمكنها من تحقيق أهدافها المرجوة (سحنون، ٢٠٢٣).

ونسنتج مما سبق أن تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي يشمل دور تلك المؤسسات في تطوير رؤيتها ورسالتها وأهدافها وغاياتها وسياساتها في ضوء التصور الذي تتوقعه المؤسسة في المستقبل، وتحليلها للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.

ثانياً: البعد التنظيمي لتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

يشمل البعد التنظيمي العملية التي يتم بموجبها تنظيم جهود العاملين وتوحيدها في مختلف الوحدات والاقسام بطريقة تقود إلى تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة (مسودي، ٢٠١٨). ويرى خبابة (٢٠١٦) أن البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية يتضمن طبيعة الاتصالات، واقبال الأفراد على العمل الجماعي، وتوزيع المهام والأدوار ومعرفتها، والايان بأهمية التدريب ومواصلة التعليم، ومدى استقرار الأهداف، ومتابعة التقدم اتجاه الاستعداد للطوارئ في المنظمة. كما يهتم هذا البعد بدراسة سلوك واتجاهات وآراء العاملين في المؤسسات وتأثير التنظيمات الرسمية وغير الرسمية على مشاعر وأدراك وأداء العاملين، وتأثير البيئة على المؤسسة وقواها البشرية وأهدافها، وتأثير العاملين على التنظيم وكفائه (العنزي وتمام ودرويش، ٢٠٢٠). ويضيف سليم (٢٠٢٣) أنه من خلال البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية يمكن استخدام الهيكل التنظيمي كأداة لتحقيق أهداف المؤسسة عن طريق توزيع السلطات والمسؤوليات على الوظائف في المستويات الادارية المختلفة، وتحديد وسائل الاتصال الرسمي ومستويات الاشراف، وكلما كانت هذه الأداة جيدة وفعالة، كلما ساعدت المنظمة على النجاح والتميز. ونستنتج مما سبق أن تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي يشمل دور تلك المؤسسات في ترتيب وتنظيم جهود العاملين في مختلف الأقسام والوحدات التنظيمية لتحقيق أهدافها بشكل فعال.

ثالثاً: البعد الابداعي لتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

ترى مسودي (٢٠١٨) أن البعد الابداعي لتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية يشمل الدور الذي تؤديه ادارة الجامعة في تبني الأفكار الجديدة وتطوير المعرفة والحرية في التعبير وتناقل الخبرات ودرجة المخاطرة في ظل بيئة تعليمية منافسة، لتكون الأسبق نحو الابتكار والريادة. وأشار (٢٠١٨) Bruno الى أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تنمية الابداع في المنظمات من خلال توفير بيئة محفزة لاستخدام الطاقات الكامنة لدى الأفراد، والعمل بروح الفريق مع مشاركتهم في صنع واتخاذ القرارات التي تطور بيئة العمل وتعزز من القدرة التنافسية للمنظمة، وتحفز العاملين على ايجاد حلول مبتكرة وابداعية لمشكلات العمل. كما يتصف العاملون في ظل

هذه البيئة الداعمة للأبداع بحب المخاطرة في مواجهة التحديات واتخاذ القرارات (بالجازية ويولحية، ٢٠٢٠).

وتتمثل الافتراضات الأساسية لثقافة الابداع في القدرة على التكيف والمخاطرة والاعتماد على الاتصالات الأفقية، وأسلوب اداري يتسم بالقدرة على الابتكار والأخذ بزمام التغيير بالاعتماد على التوجهات الاستراتيجية الداعمة للنمو السريع والمستمر (داوود، ٢٠٢١).

الثقافة التنظيمية الديناميكية بما تحويه من قيم وأعراف ومعتقدات وتوجيهات تنظيمية للسلوك الإبداعي للعاملين على تدعيم التغيير في أساليب العمل المشجعة على الابداع وتعمل والتفكير المتجدد، مما يخلق بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين على تبني أفكار جديدة وتواكب التحديات المعرفية من خلال تشجيع العاملين بالحوافز المادية والمعنوية، وتذليل العقبات التي تقف في طريق تدريب العاملين على الابتكار، والحرص على عدم الازدواجية والتعارض في الأعمال، بحيث يعمل كل فرد وفقاً لتخصصه ليتمكن من الابداع فيه (المنهالي والادريسي، ٢٠٢١). ولذلك فإن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً وفعالاً في تنمية الابداع الاداري لدى القادة والعاملين بما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة (الشمراي، ٢٠٢٢).

ولذلك ينبغي تشجيع وترسيخ ثقافة الابداع والابتكار في تطوير التعليم العالي ودمج التعليم الابداعي في جميع جوانب التدريس مما يجعل الابداع قوة دافعة وهدفاً لتعلم الطلاب (Saito,2023). فمن خلال بناء ثقافة الابداع والابتكار ورعاية التفكير والقدرات الابتكارية يمكن للجامعات أن تعمل بشكل فعال على تنمية المزيد من المواهب المتميزة ذات القدرات المبتكرة والمساهمة بشكل ايجابي في التنمية والتقدم المجتمعي، كما يجب على الجامعات أن تركز بشكل أكبر على البحث وتقييم التعليم المبتكر والتحسين المستمر للمسارات العملية له (Lifeng,2023).

ويرى عبد الرحيم و ابراهيم (٢٠٢٤) أن ثقافة الابداع والابتكار أحد السبل الفعالة للنهوض بمؤسسات التعليم الجامعي لتتحول إلى منظمات متعلمة ومبتكرة، حيث تظهر هذه الثقافة في صياغة الرؤية والرسالة في ظل العولمة والمعلوماتية وتطوير المناهج وطرق التدريس التفاعلية، والابتكار في البحث التطبيقي المرتبط بالصناعة وحاجات المجتمع، والابتكار في تحقيق الاستدامة المالية وتأسيس صناديق للبحث العلمي.

ونسنتج مما سبق أن تطوير وتنمية البعد الابداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي يعني قدرة تلك المؤسسات على تبني وتشجيع الأفكار والمقترحات الجديدة، وتطوير معارفها وتبادل الخبرات بشكل فعال من خلال توفير بيئة تنظيمية داعمة للأبداع والابتكار.

رابعاً: بعد الانفتاح على البيئة الخارجية لتطوير وتنمية الثقافات التنظيمية:

ترى مسودي (٢٠١٨) أن هذا البعد يشمل الدور الذي تلعبه ادارة الجامعة في التواصل مع عدة أطراف انسجاماً منها مع البيئة الخارجية في تحقيق مصالح مشتركة ومتبادلة للبقاء كمنافس قوي في البيئة التعليمية، ومن ثم فإن التواصل الخارجي مع الجامعات العربية والأجنبية يعد البؤرة المركزية التي يجب أن تركز عليها ادارة الجامعات عامةً.

كما ترى مشنان (٢٠١٦) أن نجاح الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يتضمن مجموعة من القيم مرتبطة بتكوين علاقات منفعية متبادلة بين المؤسسة وعمالها والمؤسسات المختلفة في المجتمع لخلق فرص للتعلم والتطوير، وبالتالي فإن التعاون مع المنظمات التعليمية الأجنبية أمراً ضرورياً للتحسين المستمر في مؤسسات التعليم العالي.

واتفق كل من (٢٠١٦) Itkowitz و خاطر (٢٠١٩) على أن مؤسسات التعليم العالي تدخل في شراكة متوازنة مع مؤسسات الأعمال الخارجية المختلفة في المجتمع، وتحسن علاقتها مع الخريجين، وتعمل على انشاء مشاريع مشتركة داعمة لبناء ثقافة ريادة الاعمال بالشراكة مع منظمات محلية أو اقليمية أو عالية المستوى بهدف تحقيق الدعم المعرفي وتبادل الخبرات والاستفادة من التجارب الجيدة، وللتوسيع في المنتجات والخدمات التي تحقيق أعلى رضا للمستفيدين.

وتؤثر الطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافتها، ومن ثم فإن المرونة والوضوح في العلاقات وتوافر المعلومات يعد أمراً ضرورياً لنجاح هذا التعامل (العلمي وهامل، ٢٠٢٢).

ويضيف سليم (٢٠٢٣) أن الثقافة التنظيمية الفعالة تعمل بمثابة المحرك الذي يوجه المنظمة نحو النجاح والاستمرار والنمو في الأسواق، فهي تؤثر أيضا على طريقة التعامل مع الموردين وكافة أصحاب المصلحة الذين تربطهم علاقات مع المنظمة.

ولذلك أكد كل من محمد وجوه وعثمان (٢٠٢٤) على أهمية الشراكة البحثية بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية في تحقيق منافع لكلا الطرفين، فالجامعات تسعى للحصول على دعم مالي ومادي يساعدها في تطوير أدائها وتحسين جودة مخرجاتها من برامج ودراسات وكوادر بشرية متخصصة، بالإضافة الى تنمية دخل الجامعات، وتعزيز سمعتها ووظيفتها بين الجامعات المناظرة، وبناء روابط علمية واقتصادية من خلال انفتاحها على المجتمع المحيط.

ونستنتج مما سبق أن تطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية في مؤسسات التعليم العالي يعني توطيد العلاقات والروابط بين تلك المؤسسات والأطراف الخارجية التي تتعامل معها مثل: الحكومة والمجتمع والصناعة لتحقيق مصالح مشتركة ومتبادلة تضيف من قيمة المؤسسة وتطور من أدائها.

وترى الباحثة أن نجاح مؤسسات التعليم العالي في مصر يعتمد بشكل كبير على تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية بأبعادها المختلفة (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الابداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية)، وهذا يستوجب أن تتمتع هذه الثقافات بقيم تشمل القدرة على التغيير والتطوير والمرونة والرغبة في مواجهة التحديات.

٣/٣ المحور الثالث: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية:

ان المنظمات التي تهدف إلى توليد وبناء ثقافات فعالة وترغب في الحفاظ عليها يجب عليها الانتباه الى سياسات وممارسات ادارة الموارد البشرية الخاصة بها ليس فقط لضمان دعمها للثقافة التي ترغب في تطويرها، ولكن لتكون أيضا متناسقة مع استراتيجية أعمالها (Lee et al, 2019).

ويرى كل من ماهر والعربي (٢٠١٩) أنه يجب على ادارة الموارد البشرية بذل الجهود اللازمة لضمان تحقيق تنشئة تنظيمية سليمة للموارد البشرية حديثة العهد بها لضمان استيعابها بشكل كامل للثقافة التنظيمية الجديدة التي يفترض أن يتشبعوا بها على نحو ينسجم مع خلفياتهم

الثقافية والاجتماعية والحضارية، فضلاً عن ضرورة الموازنة بين ثقافة المورد البشري الحالية بالمنظمة التي يلتحق للعمل بها للمرة الأولى من ناحية وبين الثقافة التنظيمية التي سبق أن تشبع بها حال عمله في منظمات أخرى سابقة قبل التحاقه ببيئة العمل الجديدة بمتغيراتها المستحدثة.

وأشار (٢٠٢٠) Carlos الى أن ادارة الموارد البشرية تمتلك العديد من الآليات تحت تصرفها للتأثير على التغيير الثقافي ومنها اختيار وتوظيف الأشخاص المناسبين وتدريب وتطوير المديرين، ووضع نظم المكافآت، وتصميم أنظمة العمل، ووضع أنظمة لتقييم وادارة الأداء.

كما أشار ابراهيم (٢٠٢٠) الى أن ادارة الموارد البشرية تلعب دوراً فعالاً في تغيير وبناء الثقافة التنظيمية. فبناء الثقافة التنظيمية يتأثر بمجموعة من المحددات الداخلية (مثل السمات الشخصية، والقدرة على التفكير والادراك) والمحددات الخارجية (مثل العوامل البيئية والمجتمعية والثقافية) وهذه المحددات تمثل أحد التحديات الرئيسية المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة ومن بينها القرارات المتعلقة بأنشطة الموارد البشرية، ولذلك يجب أن تلعب إدارة الموارد البشرية في إطار هذه العلاقة دوراً فعالاً في التعامل مع تلك التحديات اما بالتكيف معها أو محاولة تغييرها من خلال احداث تغييراً إيجابياً في معظم عناصر الثقافة التنظيمية خاصة القيم والاتجاهات، مما ينعكس أثره على تحويل السلوك الوظيفي للعاملين إلى سلوك إيجابي.

وأكدت شحاته (٢٠٢٣) على أنه يمكن بناء وتطوير ثقافة تنظيمه إيجابية قوية في المؤسسات من خلال تدعيم القيم التنظيمية الإيجابية كالعدل والمساواة عند توزيع العمل والتعاون والاحترام المتبادل، وتنمية وعي العاملين بالمعتقدات التنظيمية الإيجابية مثل المشاركة في وضع الخطط واتخاذ القرار والعمل الجماعي، والحرص المستمر على تقييم أداء العاملين من خلال وضع معايير واضحة وموضوعية، وتنمية الأعراف التنظيمية الإيجابية من خلال الحرص على تحقيق التميز في الأداء باستمرار وتوفير مناخ يسمح بالتجديد والابتكار، وتلبية توقعات العاملين وتوفير الاستقرار والأمان الوظيفي لهم، الأمر الذي يستلزم ضرورة توفير استراتيجية واضحة لاستقطاب العاملين الموهوبين وتوفير بيئة مشجعة على جذب وتوظيف هؤلاء العاملين مع الحرص على الاحتفاظ بهم ومنع تسربهم والعمل على ترقيتهم لوظائف أعلى.

أما بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي، فأكد كل من (Malgorzata & Piotr (2024) على أنه يمكن بناء وتطوير ثقافة تنظيمية تتصف بالتميز في مؤسسات التعليم العالي من خلال وجود رؤية واضحة ورسالة وأهداف للتميز، وقيادة موجهة نحو التميز، ومشاركة الموظفين، وإدارة فعالة للموارد البشرية، وتلبية توقعات الطلاب والموظفين بدرجة تفوق تلك التوقعات، والتحسين المستمر للعمليات من خلال الابتكار والممارسات المتميزة، والشراكة والعمل الجماعي بهدف تطوير وتحسين تلك المؤسسات.

٤- أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذا البحث في محاولة التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال تحديد مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

- ١- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
- ٢- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
- ٣- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية البعد التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
- ٤- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية البعد الإبداعي في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
- ٥- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
- ٦- التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية وبين أبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر (البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي، البعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية).
- ٧- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي قد تمكن مؤسسات التعليم العالي في مصر بشكل عام من تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية بأبعادها المختلفة، وتطوير أدائها والارتقاء

بمستوى جودة خدماتها الأكاديمية والتعليمية والبحثية من خلال توضيح وإبراز دور إدارة الموارد البشرية في هذه العملية.

٥- أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في محورين رئيسيين يمكن توضيحهما على النحو التالي:

المحور الأول: أهمية البحث من الناحية النظرية:

(١) يتناول البحث موضوعاً مهماً وهو إدارة الموارد البشرية باعتبارها المحور الذي تركز عليه كافة أنشطة المنظمة، ويبحث دورها في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية التي تعتبر إحدى العوامل الأساسية المحددة لنجاح وبناء المنظمات.

(٢) تعمل الثقافة التنظيمية بمثابة المنسق والنسيج الرابط والمحرك الأساسي للطاقات والقدرات بين كافة أجزاء التنظيم، ومن ثم فإن نجاح أو فشل الكثير من المنظمات يعتمد على الثقافة السائدة بها والقيم المؤثرة في إدارتها وكيفية تصرف الأفراد المنتمون إليها ولذلك فإن تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية يعتبر من الأمور المهمة التي تؤثر على السوك التنظيمي والأداء والانتاجية بشكل عام، وتساعد المنظمة في التعامل مع التحديات المختلفة سواء الداخلية أو الخارجية بشكل فعال.

(٣) يتأثر بناء وتطوير الثقافة التنظيمية بالعديد من المحددات سواء الداخلية أو الخارجية، ويمكن أن تلعب إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات دوراً هاماً في التغيير الإيجابي لمعظم عناصر الثقافة التنظيمية وخاصة القيم والاتجاهات الفردية التي قد تتعكس إيجابياً على السلوك الوظيفي للعاملين.

(٤) هناك ندرة في الدراسات التي اهتمت بدراسة وقياس تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية من خلال مجموعة من الأبعاد المتكاملة والشاملة (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة) وخاصة أن الثقافة التنظيمية تعتبر من المتغيرات التي تتميز بالحساسية وصعوبة القياس، الأمر الذي يتطلب مراعاة الدقة في عملية قياسها.

(٥) يحاول هذا البحث دراسة إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة (تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية) في

علاقتها بالأبعاد الرئيسية لتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية) من منظور متكامل ليفيد الباحثين والدارسين في مجال الإدارة من ناحية والمديرين المسؤولين عن إدارة مؤسساتهم من ناحية أخرى.

(٦) الوصول إلى مقترحات عملية يمكن الاستفادة منها في دعم دور إدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في المؤسسات بصفة عامة وفي مؤسسات التعليم العالي بصفة خاصة.

المحور الثاني: أهمية البحث من الناحية التطبيقية:

(١) يعد البحث الحالي مهم لكونه يطبق على مؤسسات التعليم العالي في مصر باعتبارها من أهم مصادر العلم والمعرفة التي تنعكس على نهضة المجتمع وتقدمه ومن ثم فإن أي تغيير إيجابي يحدث فيها قد يسهم في تحسين كفاءتها وفعاليتها.

(٢) يسلط البحث الضوء على أهم عناصر الإدارة وهي إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، والتي تمثل معياراً واضحاً لتفوق هذه المؤسسات والعنصر الأكثر تأثيراً في الحكم على كفاءتها وفعاليتها، فالموارد البشرية تمثل رأس المال الحقيقي لأي مؤسسة والقادر على إنجاح أي تغيير أو مواجهته أو ربما التكيف معه.

(٣) توجيه انتباه القيادات في مؤسسات التعليم العالي في مصر إلى ضرورة الاهتمام بتنمية الثقافة التنظيمية لتصبح ثقافة داعمة للتطوير الأكاديمي بما يتلاءم مع التطورات المعرفية والعالمية الحديثة من خلال توجيه جهود إدارة مواردها البشرية.

(٤) قد تسهم نتائج هذا البحث في تحديد أوجه القصور في مؤسسات التعليم العالي، وبالتالي مساعدة متخذي القرار في إعادة النظر في السياسات وأنظمة العمل اللازمة لإصلاح وتطوير هذه المؤسسات وتنمية ثقافتها التنظيمية.

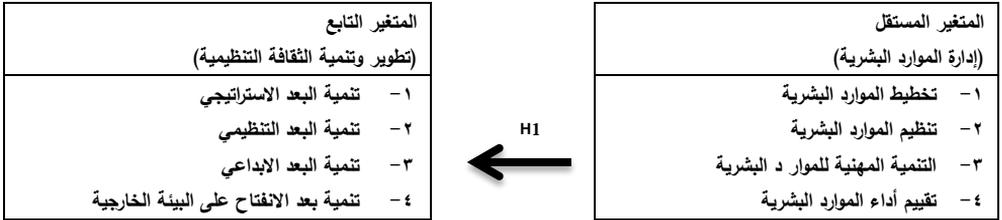
(٥) تبرز أهمية البحث أيضاً في توجيه قادة مؤسسات التعليم العالي في مصر وأعضاء هيئة التدريس إلى ضرورة الاهتمام بتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها (البعد

الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الابداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية) بشكل يسهم في الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية والبحثية والابتكارية.

(٦) مساعدة مؤسسات التعليم العالي في مصر في فهم بعض المعوقات التي تحد من تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية بأبعادها المختلفة، ومحاولة الوصول إلى بعض المقترحات للتخفيف من حدة تلك المعوقات.

٦- نموذج وفروض البحث:

يمكن تحديد العلاقة بين متغيرات البحث على النحو الموضح في الشكل التالي رقم (١) والذي يعبر عن نموذج البحث.



شكل رقم (١)

"نموذج البحث"

ومن أجل تحقيق أهداف البحث ووضع إجابات منطقية وموضوعية لتساؤلاته، تم صياغة فروض البحث على النحو التالي:

الفرض الرئيسي الأول:

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل من جانب وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية كمتغير تابع من جانب آخر (تنمية البعد الاستراتيجي، وتنمية البعد التنظيمي، وتنمية البعد الابداعي، وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية) في مؤسسات التعليم العالي في مصر"، وينبثق عن هذا الفرض أربعة فروض فرعية تبعاً لأبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية محل الدراسة، وذلك على النحو التالي:

١. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر .
٢. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر .
٣. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر .
٤. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية الخاص بالثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر .

٧- منهج البحث:

يعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي بجانب البحث التطبيقي في تناوله لمتغيرات البحث، حيث تم الاستعانة بمجموعة من الكتب والمراجع العربية والأجنبية بالإضافة إلى العديد من الأبحاث والدراسات العربية والأجنبية التي تم طرحها في الدوريات والمجلات العلمية والمؤتمرات والرسائل والاطروحات الجامعية (رسائل الماجستير والدكتوراه)، وكذلك شبكة المعلومات العالمية (الانترنت)، وتم البحث التطبيق من خلال تحليل متغيرات البحث والعلاقة فيما بينها، واختبار الفروض وإعداد قائمة الاستقصاء لجمع البيانات من عينة البحث.

٨- مقياس وأداة البحث:

تم قياس متغيرات البحث (إدارة الموارد البشرية ، تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية) وطبيعة العلاقة بينهما في مؤسسات التعليم العالي في مصر باستخدام قائمة استقصاء مكونة من (٤٥) فقرة بتدرج (غير موافق تماماً، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماماً) وفقاً لمقياس ليكرث الخماسي، ولقد تم تطوير مقياس المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) بالاعتماد على مقياس أحمد (٢٠١٩) والمؤلف من (٢٢) فقرة وفقاً لأربعة أبعاد وهي: تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية . وقد تم تطوير مقياس المتغير التابع (تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية) بالاعتماد على مقياس مسودي (٢٠١٨) والمؤلف

من (٢٣) فقرة وفقاً لأربعة أبعاد وهي: البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية، وذلك بعد تعديل هذه المقاييس لتتوافق مع متطلبات البحث الحالي ومجال تطبيقه كما يتضح من الجدول التالي رقم (١).

الجدول رقم (١) مقياس البحث الحالي

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية)	تخطيط الموارد البشرية	٥	تم تطوير المقياس بالاعتماد على دراسة أحمد (٢٠١٩)
	تنظيم الموارد البشرية	٥	
	التنمية المهنية للموارد البشرية	٦	
	تقييم أداء الموارد البشرية	٦	
المتغير التابع (تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية)	البعد الاستراتيجي	٧	تم تطوير المقياس بالاعتماد على دراسة مسودي (٢٠١٨)
	البعد التنظيمي	٥	
	البعد الإبداعي	٥	
	بعد الانفتاح على البيئة الخارجية	٦	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة

وقامت الباحثة بتصميم وتوزيع قائمة الاستبيان التي تمثل أداة البحث الرئيسية بصورة مباشرة على عدد من المستجيبين، وتكون الاستبيان من (٤٥) فقرة انقسمت على محورين رئيسيين هما:

المحور الأول: يتكون من (٢٢) فقرة تتعلق بقياس إدارة الموارد البشرية.

المحور الثاني: ويتكون من (٢٣) فقرة تتعلق بقياس تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي.

٩- مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس (أساتذة، وأساتذة مساعدين، ومدرسين) في مؤسسات التعليم العالي في مصر ممثلة في الجامعات الحكومية وجامعة الأزهر والجامعات الخاصة، والذي يبلغ عددهم الإجمالي (١٢٦٩٠٠) عضو هيئة تدريس منهم (١٠٠٤٣٩) عضو هيئة تدريس في الجامعات الحكومية، (١١٩٦١) في جامعة الأزهر، (١٤٥٠٠) في الجامعات الخاصة (الجهاز

المركزي للتعبة العامة والاحصاء، ٢٠٢٣). واعتمدت الباحثة في اختيار الجامعات التي تم سحب عينة البحث منها على معيار التنوع من حيث البعد المكاني الذي يعكس مدى اختلاف الموقع الجغرافي الذي تتواجد فيه الجامعات، بالإضافة إلى اختيار الجامعات التي تتضمن أكبر عدد من أعضاء هيئة التدريس، وفي ضوء هذين المعيارين تم اختيار كل من الجامعات الحكومية التالية: (جامعة القاهرة، وعين شمس، وحلوان) لتمثل منطقة القاهرة الكبرى، وكل من جامعتي (الإسكندرية، والمنصورة) لتمثل منطقة الدلتا، وجامعتي (أسيوط، والمنيا) لتمثل صعيد مصر. كما تم اختيار كل من الجامعات الخاصة التالية: (الجامعة الألمانية والبريطانية) في القاهرة الكبرى، وكل من (الجامعة اليابانية، وجامعة الدلتا للعلوم والتكنولوجيا) في منطقة الدلتا، وجامعتي (سفنكس، وجامعة دراية) في صعيد مصر، بالإضافة إلى جامعة الأزهر.

وتم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث بالاعتماد على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم العينة وطبقاً لمعادلة (Krejci & Morgan ١٩٧٠) حيث بلغ حجم العينة المناسب لمجتمع البحث الحالي (٣٨٤) عضو من أعضاء هيئة التدريس وفقاً للمعادلة التالية:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2} p q}{E} = \frac{(1.96)(0.5)(0.5)}{0.05} = 384$$

حيث:

n : تشير إلى حجم عينة البحث.

p : نسبة توافر الصفة محل الإهتمام في مجتمع البحث (٠.٥).

q : نسبة عدم توافر الصفة محل الإهتمام في مجتمع البحث (٠.٥).

E : نسبة الخطأ المسموح به (٠.٠٥).

$Z_{\alpha/2}$: قيمة جدولية يتم الحصول عليها من جداول التوزيع الطبيعي (١.٩٦).

وبالاستناد إلى المعادلة السابقة تم توزيع عدد (٣٨٤) استمارة واستعادة (٣١٨) استجابة بنسبة قدرها (٨٢.٨%) وهي نسبة صالحة للتحليل الإحصائي وكذلك تعميم نتائج البحث الميداني.

وتم توزيع إجمالي العينة على الطبقات المختلفة لمجتمع البحث باستخدام التوزيع المتناسب

وذلك بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

حيث ni حجم العينة التي يجب سحبها من الطبقة i ، Ni حجم الطبقة i ، N حجم مجتمع البحث، n حجم العينة الإجمالي، وبالتعويض في المعادلة السابقة عن حجم مجتمع كل من الجامعات الحكومية والخاصة وجامعة الأزهر، فإن حجم العينة المطلوب يبلغ في الجامعات الحكومية (٣٠٤) مفردة، وفي جامعة الأزهر (٣٦) مفردة، وفي الجامعات الخاصة (٤٤) مفردة وذلك كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢) مجتمع وعينة البحث في مؤسسات التعليم العالي

الشركات	مجتمع البحث (عدد أعضاء هيئة التدريس)	عينة البحث
الجامعات الحكومية	١٠٠٤٣٩	٣٠٤
جامعة الأزهر	١١٩٦١	٣٦
الجامعات الخاصة	١٤٥٠٠	٤٤
الإجمالي	١٢٦٩٠٠	٣٨٤

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لسجلات الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء

١٠- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمد البحث الحالي على استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS) لتحليل بيانات البحث الميداني، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- تحليل الاعتمادية والصلاحية، وذلك لقياس درجة الثبات وفقاً لاختبار كرو نباخ ألفا Reliability Analysis Alpha Scale، وتحديد درجة الاتساق الداخلي لعبارة الإبعاد الخاصة بمتغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط لبيرسون.
- مقاييس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures، والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية كوسيلة لقياس التوسط في اجابات أفراد العينة وانحرافات، والتي تهدف إلى عرض البيانات بصورة أكثر تقدماً وتعطي نتائج أفضل.

- معاملات الارتباط الخطي الثنائي Correlation بين متغيرات البحث.
- تحليل الانحدار البسيط Simple linear Regression Analysis، وتحليل الانحدار المتعدد Multiple Linear Regression Analysis لتحديد قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات البحث، وتحليل الانحدار التدريجي Stepwise Regression Analysis لمقارنة الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في تحديد قيم المتغير التابع.

١/١٠ تحليل الاعتمادية والصلاحية:

تم إجراء اختبار المصدقية والاعتمادية من خلال قياس درجة الثبات ودرجة الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد. حيث يتم إجراء اختبار الثبات Reliability باستخدام معامل الثبات كرو نباخ- ألفا، ويقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه بحيث يعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل إذا تم تطبيقه على نفس العينة. وتتراوح قيم ذلك المقياس بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات محل البحث فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، والعكس صحيح فإذا كان هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للواحد الصحيح. أي أنه كلما زادت قيمة معامل الثبات كرو نباخ- ألفا، كلما زادت دقة ومصدقية نتائج بيانات العينة في التعبير عن نتائج المجتمع. أما درجة الاتساق الداخلي فتعنى دراسة ما إذا كان الاستبيان يقيس ما وضع لقياسه أم لا، بحيث تصبح العبارات والبنود التي تضمنتها أبعاد كل محور لها علاقة ارتباط قوية مع الهدف الأساسي للمحور محل الاهتمام، ويتم حساب ذلك باستخدام معامل الارتباط لبيرسون.

أولاً: إدارة الموارد البشرية:

بتطبيق ذلك الاختبار على أبعاد المحور وذلك لدراسة إلى أي مدى يمكن الاعتماد على استجابات الأفراد محل البحث، وتم عرض النتائج في الجدول التالي: الأول (إدارة الموارد البشرية)، وجد أن نسبة ألفا المعيارية للمحور الأول 94.8% (بدرجة صدق 97.4%) وهي نسبة أعلى من النسبة المقبولة (60%) في بحوث العلوم الإنسانية، مما يعكس درجة الثبات للمقياس محل البحث. وكذلك تم قياس درجة الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور إدارة الموارد البشرية.

الجدول (٣): قياس درجة الثبات والصدق في المقياس لأبعاد محور "إدارة الموارد البشرية"

أبعاد المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية	الفقرات	معامل الارتباط	درجة الثبات كرو نباخ ألفا	درجة الصدق*
تخطيط الموارد البشرية	يتم التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية عند تخطيط الموارد البشرية للجامعة من حيث العدد والمواصفات بدقة ووضوح	0.783**	86.9%	93.2%
	يتم متابعة وتقييم تنفيذ خطط الموارد البشرية بشكل مستمر	0.821**		
	يتم الاعتماد على اساليب تكنولوجية حديثة عند التخطيط لاختيار الموارد البشرية في الجامعة	0.806**		
	يتوافر نظام معلومات شامل خاص بعملية التخطيط للموارد البشرية	0.835**		
	نزاعي الجامعة الجوانب الانسانية للحد من معارضة العاملين للخطط الاستراتيجية للجامعة	0.805**		
تنظيم الموارد البشرية	تضع الجامعة استراتيجيات محددة لاستقطاب وتعيين الكفاءات الاكاديمية والإدارية	0.794**	83.1%	91.2%
	تضع الجامعة معايير وشروط دقيقة وعادلة عند الاختيار أو الترقيات أو شغل الوظائف القيادية	0.795**		
	تتبع الجامعة للامركزية والتفويض في اتخاذ القرارات	0.718**		
	يتسم الهيكل التنظيمي للجامعة بالبساطة والوضوح مما يؤثر ايجابياً على العمل	0.792**		
	تهتم الجامعة بالتوصيف الوظيفي لمنع التعارض في الاختصاصات	0.775**		
التنمية المهنية للموارد البشرية	تمتلك الجامعة خطة واضحة لتنمية الموارد البشرية مهنيًا	0.792**	88%	93.8%
	تتنوع اساليب التنمية المهنية ما بين المحاضرات والتدريب العملي المباشر	0.845**		
	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة عند تصميم البرنامج التدريبي	0.853**		
	يتم قياس اثر برامج التنمية المهنية بعد الانتهاء منها لمعرفة مدى انعكاسها على اداء وسلوكيات الموارد البشرية بشكل مستمر وفعال	0.764**		
	يتم ربط التنمية المهنية للموارد البشرية بمسارهم الوظيفي	0.803**		
	يحرص اعضاء هيئة التدريس على تشجيع ودعم	0.678**		

أبعاد المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية	الفقرات	معامل الارتباط	درجة الثبات كرو نباخ ألفا	درجة الصدق *
	برامج التنمية الذاتية			
تقييم أداء الموارد البشرية	يعتمد تقييم الاداء في الجامعة على اساليب علمية حديثة	0.835**	88.9%	94.3%
	يتم تقييم الاداء في الجامعة بناء على خطط استراتيجية تم اعدادها مسبقا	0.819**		
	يتم تقييم الاداء في الجامعة بشكل دوري ومتكرر خلال العام	0.806**		
	تتم عملية تقييم الاداء في الجامعة بموضوعية بعيداً عن التحيزات الشخصية	0.828**		
	يتم الاحتفاظ بسجلات الاداء طوال فترة التقييم بالجامعة	0.798**		
	تختلف نماذج تقييم اداء الموارد البشرية باختلاف طبيعة مهامهم واعمالهم بالجامعة	0.737**		

* تم قياس درجة صدق أبعاد المحور الأول عن طريق جذر معامل الثبات

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق فإن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية وتزيد عن 70% مما يعكس قوة العلاقة وترابط أسئلة عبارات أبعاد محور إدارة الموارد البشرية وذلك عند مستوى ثقة 99%. أما عن درجة الثبات فيلاحظ أن قيم معامل الفا (كرو نباخ) لجميع أبعاد محور إدارة الموارد البشرية قد تخطت 80% مما يعكس ثبات المقياس وإمكانية الاعتماد على الاستجابات في تحليل البيانات محل البحث.

ثانياً: تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

بتطبيق ذلك الاختبار على أبعاد المحور الثاني (تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية)، وجد أن نسبة ألفا المعيارية للمحور الثاني 96.1% (بدرجة صدق 98.03%) وهي نسبة أعلى من النسبة المقبولة (60%) في بحوث العلوم الإنسانية، مما يعكس درجة الثبات للمقياس محل البحث. وكذلك تم قياس درجة الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية، وذلك لدراسة إلى أي مدى يمكن الاعتماد على استجابات الأفراد محل البحث، وتم عرض النتائج في الجدول التالي:

الجدول (٤): قياس درجة الثبات والصدق في المقياس لأبعاد محور " تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية "

درجة الصدق *	درجة الثبات كرو نباخ ألفا	معامل الارتباط	الفقرات	أبعاد المتغير التابع تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية"
95.7%	91.6%	0.820**	تمتلك الجامعة رؤية استراتيجية واضحة	البعد الاستراتيجي
		0.830**	تعمل الجامعة على تطوير أهدافها ورسالتها باستمرار وفقا لفهمها للمستقبل	
		0.813**	تهتم الجامعة بدراسة وتحليل بيئتها الداخلية (هيكلا التنظيمي وثقافتها ومواردها المادية والبشرية) بشكل فعال ومستمر	
		0.796**	تهتم الجامعة بدراسة وتحليل بيئتها الخارجية (العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية.....الخ) بشكل فعال ومستمر	
		0.827**	يتم اعلام جميع العاملين في الجامعة بالأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية	
		0.838**	تحرص الجامعة باستمرار على مراجعة وتقييم استراتيجياتها	
		0.813**	تسهم القوانين والسياسات الجامعية في تطوير الجامعة	
94.3%	88.9%	0.844**	تحرص الجامعة على متابعة وتطوير هيكلها التنظيمي باستمرار	البعد التنظيمي
		0.846**	تعتمد الجامعة على العمل الجماعي لتحقيق التكامل بين الوظائف الاكاديمية المختلفة	
		0.811**	يتم متابعة تنفيذ القرارات بشكل فعال من ادارة الجامعة	
		0.870**	يساعد التنسيق بين الاقسام المختلفة في الجامعة في تسهيل عمليات التغيير والتطوير المطلوبة	
		0.849**	تمنح الجامعة الحرية الكافية لأعضاء هيئة التدريس لتشخيص وحل المشكلات	

درجة الصدق *	درجة الثبات كرو نباخ ألفا	معامل الارتباط	الفقرات	أبعاد المتغير التابع "تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية"
93.8%	88%	0.883**	تعتبر الجامعة بيئة مشجعة وداعمة للأبداع والافكار الجيدة	البعد الإبداعي
		0.831**	يتم الاستجابة للتغيرات والمستجدات البيئية بمرونة وإيجابية	
		0.861**	تحرص الجامعة باستمرار على استقطاب الموهوبين والمبدعين	
		0.791**	تناقش الجامعة الافكار الجديدة مع العاملين قبل تطبيقها بشكل رسمي	
		0.757**	يتم تقديم المكافأة والحوافز التشجيعية للمبدعين في الجامعة	
90.5%	81.9%	0.650**	تتواصل الجامعة مع العديد من الجامعات الاخري بشكل فعال من خلال الندوات والمؤتمرات	بعد الانفتاح على البيئة الخارجية
		0.723**	تتعاون الجامعة مع بعض المؤسسات الخارجية وقطاعات الاعمال الحكومية وغير الحكومية	
		0.779**	تهتم الجامعة بتلقي شكاوى ومقترحات المجتمع لتطوير خدماتها	
		0.706**	تحرص الجامعة على تبادل الخبرات والمعارف والاعمال البحثية المشتركة من خلال الاتصالات الخارجية والبرامج الدولية	
		0.798**	تتيح الجامعة الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمساهمة في تطوير المجتمع	
		0.718**	تتبع الجامعة سياسات فعالة في الحصول على التمويل والدعم الخارجي اللازم لسد احتياجاتها	

* تم قياس درجة صدق أبعاد المحور الثاني عن طريق جذر معامل الثبات

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق أنه باستثناء الفقرة الأولى في البُعد الإستراتيجي، فإن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية تزيد عن 70% مما يعكس قوة العلاقة وترابط أسئلة عبارات أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية وذلك عند مستوى ثقة 99%. أما عن درجة الثبات فيلاحظ أن قيم معامل الفا (كرو نباخ) لجميع أبعاد محور إدارة الموارد البشرية قد تخطت 80% مما يعكس ارتفاع درجة ثبات المقياس وإمكانية الاعتماد على الاستجابات في تحليل البيانات محل البحث.

٢/١٠ التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

يرتكز ذلك الجزء من البحث على دراسة اتجاهات آراء المستجيبين نحو أبعاد محور إدارة الموارد البشرية ومحور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية وذلك من خلال تقدير مستوى إجابات أفراد العينة حول العبارات وفق تدرج مقياس ليكرت Likert الخماسي وإعداد الجداول التكرارية لها، ويلي ذلك حساب الوسط الحسابي والوسط الحسابي المرجح لكل بُعد من أبعاد البحث كأحد مقاييس النزعة المركزية، بالإضافة إلى الانحراف المعياري وكذلك معامل الاختلاف كمقاييس للتشتت.

إعداد الجداول التكرارية لعبارات وأبعاد البحث:

(أولاً: إدارة الموارد البشرية)

١- تخطيط الموارد البشرية:

جدول (٥): الجدول التكراري لبُعد تخطيط الموارد البشرية

م	العبارات	مقياس ليكرت الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
١	يتم التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية عند تخطيط الموارد البشرية للجامعة من حيث العدد والمواصفات بدقة ووضوح	4	25	70	159
		1.3%	7.9%	22%	50%
٢	يتم متابعة وتقييم تنفيذ خطط الموارد البشرية بشكل مستمر	4	27	70	146
		1.3%	8.5%	22%	45.9%
٣	يتم الاعتماد على اساليب تكنولوجيا حديثة عند التخطيط لاختيار الموارد البشرية في الجامعة	6	30	111	112
		1.9%	9.4%	34.9%	35.2%
٤	يتوافر نظام معلومات شامل خاص بعملية التخطيط للموارد البشرية	8	32	86	131
		2.5%	10.1%	27%	41.2%
٥	تراعى الجامعة الجوانب الانسانية للحد من	5	40	107	118

15.1%	37.1%	33.6%	12.6%	1.6%	معارضة العاملين للخطط الاستراتيجية للجامعة
-------	-------	-------	-------	------	--

من الجدول (٥) يلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه حجم آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود بعد تخطيط الموارد البشرية وذلك بنسب تتراوح بين ٣٥.٢% حتى ٥٠% من إجمالي العينة.

٢ - تنظيم الموارد البشرية:

جدول (٦): الجدول التكراري لُبُعد تنظيم الموارد البشرية

م	العبارات	مقياس ليكرت الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
١	تضع الجامعة استراتيجيات محددة لاستقطاب وتعيين الكفاءات الأكاديمية والإدارية	6	23	65	162
		1.9%	7.2%	20.4%	50.9%
٢	تضع الجامعة معايير وشروط دقيقة وعادلة عند الاختيار والترقيات أو شغل الوظائف القيادية	5	23	86	136
		1.6%	7.2%	27%	42.8%
٣	تتبع الجامعة اللامركزية والنقوبيض في اتخاذ القرارات	6	54	84	132
		1.9%	17%	26.4%	41.5%
٤	يتسم الهيكل التنظيمي للجامعة بالبساطة والوضوح مما يؤثر إيجابياً على العمل	4	31	77	146
		1.3%	9.7%	24.2%	45.9%
٥	تهتم الجامعة بالتوصيف الوظيفي لمنع التعارض في الاختصاصات	7	23	68	151
		2.2%	7.2%	21.4%	47.5%

من الجدول (٦) نلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود بُعد تنظيم الموارد البشرية وذلك بنسب تتراوح بين 41.5% حتى 50.9% من إجمالي حجم العينة.

٣- التنمية المهنية للموارد البشرية:

جدول (٧): الجدول التكراري لبعْد التنمية المهنية للموارد البشرية

م	العبارات	مقياس ليكرت الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
١	تمتلك الجامعة خطة واضحة لتنمية الموارد البشرية مهنيًا	11	13	75	174
		3.5%	4.1%	23.6%	54.7%
٢	تتنوع اساليب التنمية المهنية ما بين المحاضرات والتدريب العملي المباشر	4	17	49	167
		1.3%	5.3%	15.4%	52.5%
٣	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة عند تصميم البرنامج التدريبي	7	18	70	155
		2.2%	5.7%	22%	48.7%
٤	يتم قياس أثر برامج التنمية المهنية بعد الانتهاء منها لمعرفة مدى انعكاسها على اداء وسلوكيات الموارد البشرية بشكل مستمر وفعال	8	33	81	157
		2.5%	10.4%	25.5%	49.4%
٥	يتم ربط التنمية المهنية للموارد البشرية بمسارهم الوظيفي	10	30	90	146
		3.1%	9.4%	28.3%	45.9%
٦	يحرص اعضاء هيئة التدريس على تشجيع ودعم برامج التنمية الذاتية	4	15	50	184
		1.3%	4.7%	15.7%	57.9%

من الجدول (٧) نلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين نتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود بعْد التنمية المهنية للموارد البشرية وذلك بنسب تتراوح بين ٤٥.٩% حتى 57.9% من إجمالي حجم العينة.

٤- تقييم أداء الموارد البشرية:

جدول (٨): الجدول التكراري لبعْد تقييم أداء الموارد البشرية

م	العبارات	مقياس ليكرت الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
١	يعتمد تقييم الاداء في الجامعة على اساليب علمية حديثة	2	37	80	135
		0.6%	11.6%	25.2%	42.5%
٢	يتم تقييم الاداء في الجامعة بناء على	4	24	100	140

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
	خطط استراتيجية تم اعدادها مسبقا	1.3%	7.5%	31.4%	44%
3	يتم تقييم الاداء في الجامعة بشكل دوري ومتكرر خلال العام	1	25	94	139
	تتم عملية تقييم الاداء في الجامعة بموضوعية بعيداً عن التحيزات الشخصية	0.3%	7.9%	29.6%	43.7%
4	يتم الاحتفاظ بسجلات الاداء طوال فترة التقييم بالجامعة	9	45	78	126
	تختلف نماذج تقييم اداء الموارد البشرية باختلاف طبيعة مهامهم واعمالهم بالجامعة	2.8%	14.2%	24.5%	39.6%
5		1	19	79	151
		0.3%	6%	24.8%	47.5%
6		0	15	88	152
		0%	4.7%	27.7%	47.8%

من الجدول (٨) نلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود بعد تقييم أداء الموارد البشرية وذلك بنسب تتراوح بين 39.6% حتى 47.8% من إجمالي حجم العينة.

ثانياً: تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية

١ - البعد الاستراتيجي:

جدول (٩): الجدول التكراري للبعد الاستراتيجي

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق
1	تمتلك الجامعة رؤية استراتيجية واضحة	6	4	40	179
		1.9%	1.3%	12.6%	56.3%
2	تعمل الجامعة على تطوير أهدافها ورسالتها باستمرار وفقاً لفهمها للمستقبل	4	0	44	185
		1.3%	0%	13.8%	58.2%
3	تهتم الجامعة بدراسة وتحليل بيئتها الداخلية (هيكلها التنظيمي وثقافتها ومواردها المادية والبشرية) بشكل فعال ومستمر	4	5	78	157
		1.3%	1.6%	24.5%	49.4%
4	تهتم الجامعة بدراسة وتحليل بيئتها الخارجية (العوامل السياسية والاقتصادية)	4	17	84	150
		1.3%	5.3%	26.4%	47.2%

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
	والاجتماعية.....الخ) بشكل فعال ومستمر				
٥	يتم اعلام جميع العاملين في الجامعة بالأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية	11	35	84	131
		3.5%	11%	26.4%	41.2%
6	تحرص الجامعة باستمرار على مراجعة وتقييم استراتيجياتها	7	6	81	162
		2.2%	1.9%	25.5%	50.9%
٧	تسهل القوانين والسياسات الجامعية في تطوير الجامعة	4	24	69	159
		1.3%	7.5%	21.7%	50%

من الجدول (٩) يلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود البعد الاستراتيجي وذلك بنسب تتراوح بين 41.2% حتى 50% من إجمالي حجم العينة.

٢ - البعد التنظيمي:

جدول (١٠): الجدول التكراري للبعد التنظيمي

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
١	تحرص الجامعة على متابعة وتطوير هيكلها التنظيمي باستمرار	7	11	76	164
		2.2%	3.5%	23.9%	51.6%
٢	تعتمد الجامعة على العمل الجماعي لتحقيق التكامل بين الوظائف الأكاديمية المختلفة	7	16	64	183
		2.2%	5%	20.1%	57.5%
٣	يتم متابعة تنفيذ القرارات بشكل فعال من ادارة الجامعة	4	9	56	188
		1.3%	2.8%	17.6%	59.1%
٤	يساعد التنسيق بين الاقسام المختلفة في الجامعة في تسهيل عمليات التغيير والتطوير المطلوبة	8	13	67	174
		2.5%	4.1%	21.1%	54.7%
٥	تمنح الجامعة الحرية الكافية لأعضاء هيئة التدريس لتشخيص وحل المشكلات	5	30	126	116
		1.6%	9.4%	39.6%	36.5%

من الجدول (١٠) يلاحظ أنه باستثناء البند الخامس " تمنح الجامعة الحرية الكافية لأعضاء هيئة التدريس لتشخيص وحل المشكلات " فإن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة البنود المتبقية للبعد التنظيمي وذلك بنسب تتراوح بين 51.6% حتى 59.1% من إجمالي حجم العينة.

٢- البعد الإبداعي:

جدول (١١): الجدول التكراري للبُعد الإبداعي

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
١	تعتبر الجامعة بيئة مشجعة وداعمة للأبداع والافكار الجيدة	8	17	86	144
		2.5%	5.3%	27%	45.3%
٢	يتم الاستجابة للتغيرات والمستجدات البيئية بمرونة وايجابية	7	13	94	163
		2.2%	4.1%	29.6%	51.3%
٣	تحرص الجامعة باستمرار على استقطاب الموهوبين والمبدعين	6	24	85	150
		1.9%	7.5%	26.7%	47.2%
٤	تناقش الجامعة الافكار الجديدة مع العاملين قبل تطبيقها بشكل رسمي	8	43	98	127
		2.5%	13.5%	30.8%	39.9%
٥	يتم تقديم المكافأة والحوافز التشجيعية للمبدعين في الجامعة	9	27	93	133
		2.8%	8.5%	29.2%	41.8%

من الجدول (١١) يلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود البعد الإبداعي وذلك بنسب تتراوح بين 39.9% حتى 51.3% من إجمالي حجم العينة.

٤- بعد الانفتاح على البيئة الخارجية:

جدول (١٢): الجدول التكراري لبُعد الانفتاح على البيئة الخارجية

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
١	تتواصل الجامعة مع العديد من الجامعات الاخرى بشكل فعال من خلال الندوات والمؤتمرات	6	9	60	188
		1.9%	2.8%	18.9%	59.1%
٢	تتعاون الجامعة مع بعض المؤسسات الخارجية وقطاعات الاعمال الحكومية وغير الحكومية	0	0	43	207
		0%	0%	13.5%	65.1%
٣	تهتم الجامعة بتلقي شكاوى ومقترحات المجتمع لتطوير	12	21	89	152
		3.8%	6.6%	28%	47.8%

م	العبارات	مقياس ليكرث الخماسي			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
	خدماتها				
٤	تحرص الجامعة على تبادل الخبرات والمعارف والاعمال البحثية المشتركة من خلال الاتصالات الخارجية والبرامج الدولية	1	5	55	186
		0.3%	1.6%	17.3%	58.5%
٥	تتيح الجامعة الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمساهمة في تطوير المجتمع	4	8	63	174
		1.3%	2.5%	19.8%	54.7%
6	تتبع الجامعة سياسات فعالة في الحصول على التمويل والدعم الخارجي اللازم لسد احتياجاتها	5	8	100	157
		1.6%	2.5%	31.4%	49.4%

من الجدول (١٢) يلاحظ أن الغالبية العظمى من المستجوبين تتجه آرائهم نحو الموافقة على كافة بنود بُعد الانفتاح على البيئة الخارجية وذلك بنسب تتراوح بين 47.8% حتى 65.1% من إجمالي حجم العينة.

إيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث:

يمكن تعريف الصيغ الإحصائية للوسط الحسابي والانحراف المعياري على النحو التالي:

الوسط الحسابي:

يُعرف على أنه أحد مقاييس النزعة المركزية المستخدمة لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مُفردات العينة حول أسئلة الاستبيان. حيث يستخدم ذلك المؤشر كوسيلة لتحديد الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر السؤال التي تم تخصيصها لردود مُفردات العينة على أسئلة الاستبيان باستخدام المعادلة التالية:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

n ← حجم العينة.

\bar{x} ← الوسط الحسابي.

الانحراف المعياري:

حيث يُعد الانحراف المعياري أحد مقاييس التشتت والمُستخدمة لتحديد مدى إحراف استجابات مُفردات العينة على أسئلة الاستبيان، كلما انخفضت قيمة الانحراف المعياري كلما كان ذلك مؤشر لزيادة التجانس بين الآراء، والعكس صحيح حيث أن زيادة قيمة الانحراف المعياري يُعد مؤشراً لزيادة التشتت بين الآراء. ويتم إيجاد قيمة الانحراف المعياري باستخدام المعادلة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

σ ← تمثل الانحراف المعياري لبيانات العينة. فيما يلي عرض لنتائج الوصف الإحصائي على مستوى كافة العبارات لجميع أبعاد البحث.

أولاً: محور إدارة الموارد البشرية:

١- التحليل الوصفي لُبُعد تخطيط الموارد البشرية.

جدول (١٣): نتائج الوصف الإحصائي لُبُعد تخطيط الموارد البشرية

م	العبارات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معامل الاختلاف
١	يتم التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية عند تخطيط الموارد البشرية للجامعة من حيث العدد والمواصفات بدقة ووضوح	٨0.88	3.774	23.5%
٢	يتم متابعة وتقييم تنفيذ خطط الموارد البشرية بشكل مستمر	0.926	3.796	24.4%
٣	يتم الاعتماد على اساليب تكنولوجية حديثة عند التخطيط لاختيار الموارد البشرية في الجامعة	0.954	3.582	26.6%
٤	يتوافر نظام معلومات شامل خاص بعملية التخطيط للموارد البشرية	0.984	3.645	27%
٥	تراعى الجامعة الجوانب الانسانية للحد من معارضة العاملين للخطط الاستراتيجية للجامعة	0.949	3.516	27%
	بُعد تخطيط الموارد البشرية	0.762	3.663	20.8%

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام لُبُعد تخطيط الموارد البشرية هو ٣.٦٦٣ وهو مؤشر لاتجاه الآراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود بُعد تخطيط الموارد البشرية نظراً لوضوح الرؤية التامة بشأن أهمية أمور التخطيط ومتابعتها وتقييمها بصورة مستمرة بما يتيح الفرصة لدى الجامعات المعنية بتطوير أساليبها.

٢- التحليل الوصفي لُبعد تنظيم الموارد البشرية.

جدول (١٤): نتائج الوصف الإحصائي لُبعد تنظيم الموارد البشرية

م	العبارات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تضع الجامعة استراتيجيات محددة لاستقطاب وتعيين الكفاءات الأكاديمية والإدارية	3.785	0.903	23.8%
٢	تضع الجامعة معايير وشروط دقيقة وعادلة عند الاختيار أو الترقيات أو شغل الوظائف القيادية	3.744	0.923	24.6%
٣	تتبع الجامعة اللاب مركزية والتفويض في اتخاذ القرارات	3.472	0.984	28.4%
٤	يتسم الهيكل التنظيمي للجامعة بالبساطة والوضوح مما يؤثر إيجابياً على العمل	3.714	0.925	24.9%
٥	تهتم الجامعة بالتوصيف الوظيفي لمنع التعارض في الاختصاصات	3.792	0.937	24.7%
	بُعد تنظيم الموارد البشرية	3.703	0.723	19.5%

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام لُبعد تنظيم الموارد البشرية هو 3.703 وهو مؤشر لاتجاه الأراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود بُعد تنظيم الموارد البشرية.

٣- التحليل الوصفي لُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية.

جدول (١٥): نتائج الوصف الإحصائي لُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية

م	العبارات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تمتلك الجامعة خطة واضحة لتنمية الموارد البشرية مهنيًا	3.720	0.881	23.7%
٢	تتنوع اساليب التنمية المهنية ما بين المحاضرات والتدريب العملي المباشر	3.956	0.858	21.7%
٣	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة عند تصميم البرنامج التدريبي	3.814	0.909	23.8%
٤	يتم قياس أثر برامج التنمية المهنية بعد الانتهاء منها لمعرفة مدى انعكاسها على أداء وسلوكيات الموارد البشرية بشكل مستمر وفعال	3.585	0.992	25.7%
٥	يتم ربط التنمية المهنية للموارد البشرية بمسارهم الوظيفي	3.566	0.943	26.5%
6	يحرص اعضاء هيئة التدريس على تشجيع ودعم برامج التنمية الذاتية	3.912	0.810	20.7%
	بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية	3.758	0.702	18.7%

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام لُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية هو 3.758 وهو مؤشر لاتجاه الأراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية.

٤- التحليل الوصفي لُبعد تقييم أداء الموارد البشرية.

جدول (١٦): نتائج الوصف الإحصائي لُبعد تقييم أداء الموارد البشرية

م	البيانات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	يعتمد تقييم الاداء في الجامعة على اساليب علمية حديثة	3.686	0.937	25.4%
٢	يتم تقييم الاداء في الجامعة بناء على خطط استراتيجية تم اعدادها مسبقاً	3.641	0.871	23.9%
٣	يتم تقييم الاداء في الجامعة بشكل دوري ومتكرر خلال العام	3.715	0.863	23.2%
٤	تتم عملية تقييم الاداء في الجامعة بموضوعية بعيداً عن التحيزات الشخصية	3.575	1.038	29%
٥	يتم الاحتفاظ بسجلات الاداء طوال فترة التقييم بالجامعة	3.836	0.840	21.9%
6	تختلف نماذج تقييم اداء الموارد البشرية باختلاف طبيعة مهامهم واعمالهم بالجامعة	3.827	0.797	20.8%
بُعد تقييم أداء الموارد البشرية		3.712	0.719	19.4%

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام لُبعد تقييم أداء الموارد البشرية هو 3.712 وهو مؤشر لاتجاه الأراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود بُعد تقييم أداء الموارد البشرية.

ثانياً: محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية:

١ - البعد الاستراتيجي.

جدول (١٧): نتائج الوصف الإحصائي للُبعد الاستراتيجي

م	البيانات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تمتلك الجامعة رؤية استراتيجية واضحة	4.072	0.789	19.4%
٢	تعمل الجامعة على تطوير أهدافها ورسالتها باستمرار وفقاً لفهمها للمستقبل	4.091	0.716	17.5%
٣	تهتم الجامعة بدراسة وتحليل بيئتها الداخلية (هيكلها التنظيمي وثقافتها ومواردها المادية والبشرية) بشكل فعال ومستمر	3.918	0.806	20.6%
٤	تهتم الجامعة بدراسة وتحليل بيئتها الخارجية (العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية..... الخ) بشكل فعال ومستمر	3.789	0.864	22.8%
٥	يتم اعلام جميع العاملين في الجامعة بالأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية	3.591	1.015	28.3%
6	تحرص الجامعة باستمرار على مراجعة وتقييم استراتيجياتها	3.836	0.836	21.8%
7	تسهل القوانين والسياسات الجامعية في تطوير الجامعة	3.789	0.886	23.4%

17.9%	0.692	3.870	البُعد الاستراتيجي
-------	-------	-------	--------------------

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام للبُعد الاستراتيجي هو 3.870 وهو مؤشر لاتجاه الآراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود البُعد الاستراتيجي نظراً لوضوح الرؤية التامة بشأن أهمية أمور التخطيط ومتابعتها وتقييمها بصورة مستمرة بما يتيح الفرصة لدى الجامعات المعنية بتطوير أساليبها.

٢- التحليل الوصفي للبُعد التنظيمي.

جدول (١٨): نتائج الوصف الإحصائي للبُعد التنظيمي

م	العبارات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تحرص الجامعة على متابعة وتطوير هيكلها التنظيمي باستمرار	3.814	0.856	22.4%
٢	تعتمد الجامعة على العمل الجماعي لتحقيق التكامل بين الوظائف الأكاديمية المختلفة	3.783	0.841	22.2%
٣	يتم متابعة تنفيذ القرارات بشكل فعال من إدارة الجامعة	3.921	0.768	19.6%
٤	يساعد التنسيق بين الأقسام المختلفة في الجامعة في تسهيل عمليات التغيير والتطوير المطلوبة	3.808	0.862	22.6%
٥	تمنح الجامعة الحرية الكافية لأعضاء هيئة التدريس لتخصيص وحل المشكلات	3.497	0.891	25.5%
	البُعد التنظيمي	3.765	0.703	18.7%

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام للبُعد التنظيمي هو 3.765 وهو مؤشر لاتجاه الآراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود البُعد التنظيمي.

٣- التحليل الوصفي للبُعد الإبداعي.

جدول (١٩): نتائج الوصف الإحصائي للبُعد الإبداعي

م	العبارات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تعتبر الجامعة بيئة مشجعة وداعمة للإبداع والافكار الجيدة	3.745	0.920	24.6%
٢	يتم الاستجابة للتغيرات والمستجدات البيئية بمرونة وإيجابية	3.686	0.830	22.5%
٣	تحرص الجامعة باستمرار على استقطاب الموهوبين والمبدعين	3.692	0.902	24.4%
٤	تناقش الجامعة الأفكار الجديدة مع العاملين قبل تطبيقها بشكل رسمي	3.478	0.969	27.8%
٥	يتم تقديم المكافأة والحوافز التشجيعية للمبدعين في الجامعة	3.692	0.963	26.5%
	البُعد الإبداعي	3.646	0.755	20.7%

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام للبعد الإبداعي هو 3.646 وهو مؤشر لاتجاه الأراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود البعد الإبداعي.

٤- التحليل الوصفي لبعد الانفتاح على البيئة الخارجية.

جدول (٢٠): نتائج الوصف الإحصائي لبعد الانفتاح على البيئة الخارجية

م	العبارات	مقاييس الإحصاء الوصفي		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تتواصل الجامعة مع العديد من الجامعات الأخرى بشكل فعال من خلال الندوات والمؤتمرات	3.871	0.794	20.5%
٢	تتعاون الجامعة مع بعض المؤسسات الخارجية وقطاعات الاعمال الحكومية وغير الحكومية	4.079	0.586	14.4%
٣	تهتم الجامعة بتلقي شكاوى ومقترحات المجتمع لتطوير خدماتها	3.613	0.935	25.9%
٤	تحرص الجامعة على تبادل الخبرات والمعارف والاعمال البحثية المشتركة من خلال الاتصالات الخارجية والبرامج الدولية	4.009	0.699	17.4%
٥	تتيح الجامعة الفرص لأعضاء هيئة التدريس للمساهمة في تطوير المجتمع	3.931	0.791	20.1%
6	تتبع الجامعة سياسات فعالة في الحصول على التمويل والدعم الخارجي لسد احتياجاتها	3.739	0.801	21.4%
	بعد الانفتاح على البيئة الخارجية	3.874	0.562	3.874

ومن الجدول السابق يلاحظ أن المتوسط العام لبعد الانفتاح على البيئة الخارجية هو 3.874 وهو مؤشر لاتجاه الأراء بشكل عام نحو الموافقة على كافة بنود بعد الانفتاح على البيئة الخارجية. الرموز الإحصائية المستخدمة: يمكن ترميز متغيرات البحث على النحو التالي:

الجدول (٢١): ترميز متغيرات البحث

المتغيرات المفردة X	
عبارات بعد تخطيط الموارد البشرية (X_1)	$x_{11}, x_{12}, \dots, x_{15}$
عبارات بعد تنظيم الموارد البشرية (X_2)	$x_{21}, x_{22}, \dots, x_{25}$
عبارات بعد التنمية المهنية للموارد البشرية (X_3)	$x_{31}, x_{32}, \dots, x_{36}$
عبارات بعد تقييم أداء الموارد البشرية (X_4)	$x_{41}, x_{42}, \dots, x_{46}$
المتغيرات التابع Y	
عبارات البعد الاستراتيجي (Y_1)	y_1, y_2, \dots, y_{17}
عبارات البعد التنظيمي (Y_2)	$y_{21}, y_{22}, \dots, y_{25}$

عبارات البعد الإبداعي (Y_3)	$Y_{31}, Y_{32}, \dots, Y_{35}$
عبارات بعد الانفتاح على البيئة الخارجية (Y_4)	$Y_{41}, Y_{42}, \dots, Y_{46}$

معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات البحث:

الجدول التالي يوضح قيم معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات البحث (المفسرة والتابعة) بالتطبيق على إجمالي مفردات العينة والتي تبلغ ٣١٨ مفردة، حيث تم الحصول على النتائج الموضحة بالجدول التالي باستخدام معامل الارتباط الخطي لبيرسون.

الجدول (٢٢): معاملات الارتباط الخطي لمتغيرات البحث

Y_4	Y_3	Y_2	Y_1	X_4	X_3	X_2	X_1	المتغيرات
							1	X_1
						1	0.77**	X_2
					1	0.752**	0.707**	X_3
				1	0.725**	0.744**	0.687**	X_4
			1	0.748**	0.814**	0.770**	0.719**	Y_1
		1	0.838**	0.755**	0.766**	0.819**	0.750**	Y_2
	1	0.787**	0.803**	0.768**	0.776**	0.785**	0.722**	Y_3
1	0.756**	0.743**	0.773**	0.726**	0.714**	0.698**	0.655**	Y_4

إجمالي مفردات البحث = 318 مفردة

** : $p < 0.01$

ويلاحظ من الجدول السابق وجود ارتباط ثنائي بين جميع المتغيرات الداخلة في البحث حيث:

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين البُعد الإستراتيجي (كأحد أبعاد المتغير التابع) وجميع المتغيرات المفسرة المتمثلة في أبعاد محور إدارة الموارد البشرية وهي (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُبعد تنظيم الموارد البشرية وُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُبعد تقييم أداء الموارد البشرية) وذلك بالتطبيق على جميع مفردات العينة.
- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين البُعد التنظيمي (كأحد أبعاد المتغير التابع) وجميع المتغيرات المفسرة المتمثلة في أبعاد محور إدارة الموارد البشرية وهي (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُبعد

تنظيم الموارد البشرية وُعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُعد تقييم أداء الموارد البشرية) وذلك بالتطبيق على جميع مفردات العينة.

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين البُعد الإبداعي (كأحد أبعاد المتغير التابع) وجميع المتغيرات المفسرة المتمثلة في أبعاد محور إدارة الموارد البشرية وهي (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُعد تنظيم الموارد البشرية وُعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُعد تقييم أداء الموارد البشرية) وذلك بالتطبيق على جميع مفردات العينة.

- يوجد ارتباط إيجابي معنوي بين بُعد الانفتاح على البيئة الخارجية (كأحد أبعاد المتغير التابع) وجميع المتغيرات المفسرة المتمثلة في أبعاد محور إدارة الموارد البشرية وهي (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُعد تنظيم الموارد البشرية وُعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُعد تقييم أداء الموارد البشرية) وذلك بالتطبيق على جميع مفردات العينة.

١١ - اختبار فروض البحث:

يعرض هذا الجزء النتائج التي توصلت إليها الباحثة من اختبار فروض البحث الرئيسية والفرعية، وذلك بالاعتماد على تحليل نموذج الانحدار الخطى البسيط Simple Linear Regression Model، والانحدار الخطى المتعدد Multiple Linear Regression Model لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات البحث، بالإضافة إلى تحليل الانحدار التدريجي Stepwise Regression Analysis لمقارنة الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في تحديد قيم المتغير التابع.

١/١١ الفرض الرئيسي الأول:

يختبر هذا الفرض وجود علاقة مباشرة بين أبعاد محور إدارة الموارد البشرية كمتغيرات مستقلة من جانب وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية كمتغير تابع من جانب آخر (تنمية البعد الاستراتيجي، تنمية البعد التنظيمي، تنمية البعد الإبداعي، وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية)، حيث ينص هذا الفرض على:

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية كمتغيرات مستقلة من جانب وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية كمتغير تابع من جانب آخر (تنمية البعد الاستراتيجي،

وتنمية البعد التنظيمي، وتنمية البعد الابداعي، وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية) في مؤسسات التعليم العالي في مصر"

وتم اختبار هذا الفرض بالاعتماد على تحليل نموذج الانحدار الخطى المتعدد بالإضافة إلى تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين أبعاد محور إدارة الموارد البشرية (كمتغيرات مستقلة) وأبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية إجمالاً (كمتغير تابع)، بالإضافة إلى تحديد أكثر أبعاد محور إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في: (بُعد تخطيط الموارد البشرية و بُعد تنظيم الموارد البشرية و بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية و بُعد تقييم أداء الموارد البشرية) أهمية من حيث التأثير على أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية إجمالاً.

وبالتطبيق باستخدام نموذج الانحدار المتعدد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي (الجدول ٢٣):

الجدول (٢٣): نتائج الانحدار المتعدد المناظر للفرض الرئيسي الاول

Sift	F-value	Sights	T-value	Sd	Beta	المتغيرات المستقلة
< 0.001	434.340	< 0.001	6.437	1.844	11.871	ثابت الانحدار
		< 0.001	4.057	0.136	0.551	بُعد تخطيط الموارد البشرية (X_1)
		< 0.001	7.305	0.158	1.151	بُعد تنظيم الموارد البشرية (X_2)
		< 0.001	8.823	0.137	1.205	بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية (X_3)
		< 0.001	8.254	0.116	0.961	بُعد تقييم أداء الموارد البشرية (X_4)

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- تشير إشارات معاملات نموذج الانحدار إلى التأثير الإيجابي للمتغيرات المستقلة والمتمثلة في: (بُعد تخطيط الموارد البشرية و بُعد تنظيم الموارد البشرية و بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية و بُعد تقييم أداء الموارد البشرية) على أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية إجمالاً. حيث كلما زاد كلاً منهم بمقدار وحده واحده، تزيد أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية إجمالاً بمقدار (0.551، 1.151، 1.205، 0.961) وحده على الترتيب.

- وبالإستناد إلى قيم T-value و F-value وقيم المعنوية (Sift و Sights) المناظرة لهم يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الأول والقاتل بأنه: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية كمتغيرات مستقلة من جانب وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية كمتغير تابع من جانب آخر (تنمية البعد الاستراتيجي، تنمية البعد التنظيمي، تنمية البعد الابداعي، وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية) في مؤسسات التعليم العالي في مصر" وذلك حيث بلغت جميع قيم Sift و Sights (<0.001) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$.
وينطبق تحليل الانحدار التدريجي لدراسة الأهمية النسبية للمتغيرات المفسرة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي (الجدول ٢٤) حيث تم إدخال المتغيرات المستقلة وفقاً لأهميتها النسبية (من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية) على النحو التالي:

الجدول (٢٤): نتائج تحليل الانحدار التدريجي المناظر للفرض الرئيسي الأول

<i>Sig</i>	<i>F</i>	<i>AdjR²</i>	<i>R²</i>	<i>R</i>	أبعاد المتغير المفسر وفقاً للأهمية النسبية
< 0.001	747.122	0.702	0.703	0.838 ^a	1- (X_2)
< 0.001	616.233	0.795	0.796	0.892 ^b	٢- (X_2, X_3)
< 0.001	546.722	0.839	0.839	0.916 ^c	٣- (X_2, X_3, X_4)
< 0.001	434.340	0.847	0.847	0.921 ^d	٤- (X_1, X_2, X_3, X_4)

^a : تشير إلى احتواء النموذج على المتغير X_2 فقط

^b : تشير إلى احتواء النموذج على المتغيرات X_2, X_3 فقط

^c : تشير إلى احتواء النموذج على المتغيرات (X_2, X_3, X_4)

^d : تشير إلى احتواء النموذج على جميع المتغيرات (X_1, X_2, X_3, X_4)

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق ما يلي:

- جميع المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية إجمالاً.

- يُعد المتغير المفسر الثاني "بُعد تنظيم الموارد البشرية" أكثر المتغيرات المفسرة أهمية في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع والمتمثل في أبعاد محور تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية إجمالاً، حيث يفسر 70.3% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- يلي ذلك المتغير المفسر الثالث "بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية" والذي يفسر 9.3% من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما يفسره المتغيران الثاني والثالث 79.5% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. يليهم المتغير المفسر الرابع "بُعد تقييم أداء الموارد البشرية" والذي يفسر 4.4% من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره المتغيرات الثاني والثالث والرابع 83.9% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. أما عن الأقل أهمية فهو المتغير المفسر الأول "بُعد تخطيط الموارد البشرية" والذي يفسر 0.8% فقط من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره جميع المتغيرات 84.7% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

ومن النتائج السابقة والخاصة بإثبات صحة الفرض الرئيسي الأول، تم التطرق الى اختبار صحة الفروض الأربعة الفرعية المنبثقة منه تبعاً لأبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية محل البحث والحصول منه على النتائج الموضحة في الفقرات التالية.

١/١/١١ الفرض الفرعي الأول:

في هذا المبحث يتم اختبار صحة الفرض الفرعي الأول والقائل بأنه:

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر".

ويتطبيق تحليل نموذج الانحدار المتعدد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (٢٥): نتائج الانحدار المتعدد المناظر للفرض الفرعي الاول

Sift	F-value	Sights	T-value	Sd	Beta	المتغيرات المستقلة
		< 0.001	3.524	0.680	2.397	ثابت الانحدار
		0.015	2.442	0.051	0.124	بُعد تخطيط الموارد البشرية (X_1)
< 0.001	244.406	< 0.001	4.074	0.059	0.242	بُعد تنظيم الموارد البشرية (X_2)
		< 0.001	9.912	0.046	0.457	بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية (X_3)

		< 0.001	4.013	0.044	0.175	بُعد تقييم أداء الموارد البشرية (X_4)
		0.757				R^2
		0.754				Adj R^2

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- تشير إشارات معاملات نموذج الانحدار إلى التأثير الإيجابي لجميع المتغيرات المستقلة والمتمثلة في: (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُبعد تنظيم الموارد البشرية وُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُبعد تقييم أداء الموارد البشرية) على تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر. حيث كلما زاد كلاً منهم بمقدار وحده واحده، يزيد تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية بمقدار (0.124، 0.242، 0.457، 0.1751) وحده على الترتيب.
 - وبالاستناد إلى قيم T-value و F-value وقيم المعنوية (Sift و Sights) المناظرة لهم يتم قبول صحة الفرض الفرعي الأول والقائل بأن: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر" وذلك حيث يلاحظ صغر جميع قيم Sift و Sights عن قيمة مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$.
 - ومن قيمة معامل التحديد نلاحظ أن المتغيرات المستقلة تفسر %75.7 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- وبتطبيق تحليل الانحدار التدريجي لدراسة الأهمية النسبية للمتغيرات المفسرة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي (الجدول ٢٦) حيث تم إدخال المتغيرات المستقلة وفقاً لأهميتها النسبية (من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية) على النحو التالي:

الجدول (٢٦): نتائج تحليل الانحدار التدريجي المناظر للفرض الفرعي الأول

Sig	F	Adj R^2	R^2	R	أبعاد المتغير المفسر وفقاً للأهمية النسبية
< 0.001	679.080	0.681	0.682	0.826 ^a	$(X_3) - 1$
< 0.001	439.971	0.735	0.736	0.858 ^b	$(X_2, X_3) - 2$

< 0.001	318.849	0.751	0.753	0.868 ^c	$(X_2, X_3, X_4) - 3$
< 0.001	244.406	0.754	0.757	0.870 ^d	$(X_1, X_2, X_3, X_4) - 4$

^a : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغير X_3 فقط

^b : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات X_2, X_3 فقط

^c : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات (X_2, X_3, X_4)

^d : تشير إلى إحتواء النموذج على جميع المتغيرات (X_1, X_2, X_3, X_4)

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق ما يلي:

- جميع المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية.
- يُعد المتغير المفسر الثالث "بعد التنمية المهنية للموارد البشرية" أكثر المتغيرات المفسرة أهمية في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع والمتمثل في البُعد الإستراتيجي، حيث يفسر 68.2% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- يلي ذلك المتغير المفسر الثاني "بُعد تنظيم الموارد البشرية" والذي يفسر 5.4% من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما يفسره المتغيران الثاني والثالث 73.6% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. يليهم المتغير المفسر الرابع "بُعد تقييم أداء الموارد البشرية" والذي يفسر 1.7% من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره المتغيرات الثاني والثالث والرابع 75.3% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. أما عن الأقل أهمية فهو لا يزال المتغير المفسر الأول "بُعد تخطيط الموارد البشرية" والذي يفسر 0.4% فقط من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره جميع المتغيرات 75.7% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

٢/١/١١ الفرض الفرعي الثاني:

في هذا المبحث يتم اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني والقائل بأنه:

" توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر "

ويتطبيق تحليل نموذج الانحدار المتعدد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (٢٧): نتائج الانحدار المتعدد المناظر للفرض الفرعي الثاني

Sift	F-value	Sights	T-value	Sd	Beta	المتغيرات المستقلة
< 0.001	241.130	0.011	2.572	0.573	1.474	ثابت الانحدار
		< 0.001	3.622	0.043	0.155	بُعد تخطيط الموارد البشرية (X_1)
		< 0.001	7.314	0.050	0.366	بُعد تنظيم الموارد البشرية (X_2)
		< 0.001	4.493	0.039	0.175	بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية (X_3)
		< 0.001	4.701	0.037	0.172	بُعد تقييم أداء الموارد البشرية (X_4)
						R^2
						$Adj R^2$

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- تشير إشارات معاملات نموذج الانحدار إلى التأثير الإيجابي لجميع المتغيرات المستقلة والمتمثلة في: (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُعد تنظيم الموارد البشرية وُعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُعد تقييم أداء الموارد البشرية) على تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر. حيث كلما زاد كلاً منهم بمقدار وحده واحده، يزيد تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية بمقدار (0.155، 0.366، 0.175، 0.172) وحده على الترتيب.
- وبالاستناد إلى قيم T-value و F-value وقيم المعنوية (Sift و Sights) المناظرة لهم يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني والقائل بأنه: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين

إدارة الموارد البشرية وبين تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر" وذلك حيث يلاحظ صغر جميع قيم Sift و Sights عن قيمة مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$.

- ومن قيمة معامل التحديد نلاحظ أن المتغيرات المستقلة تفسر 75.5% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

ويتطبيق تحليل الانحدار التدريجي لدراسة الأهمية النسبية للمتغيرات المفسرة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي (الجدول ٢٨) حيث تم إدخال المتغيرات المستقلة وفقاً لأهميتها النسبية (من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية) على النحو التالي:

الجدول (٢٨): نتائج تحليل الانحدار التدريجي المناظر للفرض الفرعي الثاني

<i>Sig</i>	<i>F</i>	<i>AdjR</i> ²	<i>R</i> ²	<i>R</i>	أبعاد المتغير المفسر وفقاً للأهمية النسبية
< 0.001	641.477	0.669	0.670	0.819 ^a	(<i>X</i> ₂) - 1
< 0.001	407.958	0.720	0.721	0.849 ^b	(<i>X</i> ₂ , <i>X</i> ₃) - ٢
< 0.001	305.346	0.742	0.745	0.863 ^c	(<i>X</i> ₂ , <i>X</i> ₃ , <i>X</i> ₄) - ٣
< 0.001	241.130	0.752	0.755	0.869 ^d	(<i>X</i> ₁ , <i>X</i> ₂ , <i>X</i> ₃ , <i>X</i> ₄) - ٤

^a : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغير *X*₂ فقط

^b : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات *X*₂, *X*₃ فقط

^c : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات (*X*₂, *X*₃, *X*₄)

^d : تشير إلى إحتواء النموذج على جميع المتغيرات (*X*₁, *X*₂, *X*₃, *X*₄)

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق ما يلي:

- جميع المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية.

- يُعد المتغير المفسر التنظيمي تنظيم للموارد البشرية " أكثر المتغيرات المفسرة أهمية في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث يفسر %67 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- يلي ذلك المتغير المفسر الثالث "بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية" والذي يفسر %5.1 من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما يفسره المتغيران الثاني والثالث %72.1 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. يليهم المتغير المفسر الرابع " بُعد تقييم أداء الموارد البشرية" والذي يفسر %2.4 من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره المتغيرات الثاني والثالث والرابع %74.5 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. أما عن الأقل أهمية فهو لا يزال المتغير المفسر الأول " بُعد تخطيط الموارد البشرية" والذي يفسر %0.1 فقط من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره جميع المتغيرات %75.5 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

٣/١/١١ الفرض الفرعي الثالث:

في هذا المبحث يتم اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث والقائل بأنه:

" توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر ."

وبتطبيق تحليل نموذج الانحدار المتعدد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (٢٩): نتائج الانحدار المتعدد المناظر للفرض الفرعي الثالث

Sift	F-value	Sights	T-value	Sd	Beta	المتغيرات المستقلة
< 0.001	218.349	0.596	-0.531	0.639	-0.340	ثابت الانحدار
		0.034	2.125	0.048	0.101	بُعد تخطيط الموارد البشرية (X_1)
		< 0.001	4.832	0.056	0.269	بُعد تنظيم الموارد البشرية (X_2)
		< 0.001	6.119	0.043	0.265	بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية (X_3)
		< 0.001	6.355	0.041	0.260	بُعد تقييم أداء الموارد البشرية (X_4)
0.736						R^2
0.733						Adj R^2

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- تشير إشارات معاملات نموذج الانحدار إلى التأثير الإيجابي لجميع المتغيرات المستقلة والمتماثلة في: (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُبعد تنظيم الموارد البشرية وُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُبعد تقييم أداء الموارد البشرية) على تطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر. حيث كلما زاد كلاً منهم بمقدار وحده واحده، يزيد تطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية بمقدار (0.101، 0.269، 0.265، 0.260) وحده على الترتيب.
- وبالاستناد إلى قيم T-value و F-value وقيم المعنوية (Sift و Sights) المناظرة لهم يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثالث والقائل بأن: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين تطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر" وذلك حيث يلاحظ صغر جميع قيم Sift و Sights عن قيمة مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.
- ومن قيمة معامل التحديد نلاحظ أن المتغيرات المستقلة تفسر 73.6% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- وبتطبيق تحليل الانحدار التدريجي لدراسة الأهمية النسبية للمتغيرات المفسرة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي (الجدول ٣٠) حيث تم إدخال المتغيرات المستقلة وفقاً لأهميتها النسبية (من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية) على النحو التالي:

الجدول (٣٠): نتائج تحليل الانحدار التدريجي المناظر للفرض الفرعي الثالث

<i>Sig</i>	<i>F</i>	<i>AdjR</i> ²	<i>R</i> ²	<i>R</i>	أبعاد المتغير المفسر وفقاً للأهمية النسبية
< 0.001	489.263	0.606	0.608	0.799 ^a	(<i>X</i> ₂) -1
< 0.001	356.706	0.692	0.694	0.833 ^b	(<i>X</i> ₂ , <i>X</i> ₄) -٢
< 0.001	286.420	0.732	0.732	0.856 ^c	(<i>X</i> ₂ , <i>X</i> ₃ , <i>X</i> ₄) -٣
< 0.001	218.349	0.733	0.736	0.858 ^d	(<i>X</i> ₁ , <i>X</i> ₂ , <i>X</i> ₃ , <i>X</i> ₄) -٤

a : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغير X_2 فقط

b : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات X_2, X_4 فقط

c : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات (X_2, X_3, X_4)

d : تشير إلى إحتواء النموذج على جميع المتغيرات (X_1, X_2, X_3, X_4)

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق ما يلي:

- جميع المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية.
- يُعد المتغير المفسر الثاني "بُعد تنظيم للموارد البشرية" أكثر المتغيرات المفسرة أهمية في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث يفسر %60.8 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- يلي ذلك المتغير المفسر الرابع "بُعد تقييم أداء الموارد البشرية" والذي يفسر %8.6 من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما يفسره المتغيران الثاني والرابع %69.4 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. يليهم المفسر الثالث "بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية" والذي يفسر %3.8 من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره المتغيرات الثاني والثالث والرابع %73.2 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. أما عن الأقل أهمية فهو لا يزال المتغير المفسر الأول "بُعد تخطيط الموارد البشرية" والذي يفسر %0.4 فقط من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره جميع المتغيرات %73.6 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

٤/١/١١ الفرض الفرعي الرابع:

في هذا المبحث يتم اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع والقاتل بأنه:

" توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية بعد

الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر "

وبتطبيق تحليل نموذج الانحدار المتعدد تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (٣١): نتائج الانحدار المتعدد المناظر للفرض الفرعي الرابع

Sift	F-value	Sights	T-value	Sd	Beta	المتغيرات المستقلة
< 0.001	121.169	< 0.001	12.034	0.574	6.906	ثابت الانحدار
		0.037	2.099	0.043	0.090	بُعد تخطيط الموارد البشرية (X_1)

Sift	F-value	Sights	T-value	Sd	Beta	المتغيرات المستقلة
		0.010	2.588	0.050	0.130	بُعد تنظيم الموارد البشرية (X_2)
		< 0.001	4.395	0.039	0.171	بُعد التنمية المهنية للموارد البشرية (X_3)
		< 0.001	5.543	0.037	0.204	بُعد تقييم أداء الموارد البشرية (X_4)
0.608						R^2
0.603						Adj R^2

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- تشير إشارات معاملات نموذج الانحدار إلى التأثير الإيجابي لجميع المتغيرات المستقلة والمتمثلة في: (بُعد تخطيط الموارد البشرية وُبعد تنظيم الموارد البشرية وُبعد التنمية المهنية للموارد البشرية وُبعد تقييم أداء الموارد البشرية) على تطوير وتنمية بُعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر. حيث كلما زاد كلاً منهم بمقدار وحده واحده، يزيد تطوير وتنمية بُعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية بمقدار (0.130، 0.90)، (0.171، 0.2040) وحده على الترتيب.
 - وبالاستناد إلى قيم T-value و F-value وقيم المعنوية (Sift و Sights) المناظرة لهم يتم قبول صحة الفرض الفرعي الرابع والقائل بأنه: "توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين تطوير وتنمية بُعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر" وذلك حيث يلاحظ صغر جميع قيم Sift و Sights عن قيمة مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$.
 - ومن قيمة معامل التحديد نلاحظ أن المتغيرات المستقلة تفسر 60.8% من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- ويتطبيق تحليل الانحدار التدريجي لدراسة الأهمية النسبية للمتغيرات المفسرة في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي (الجدول ٣٢) حيث تم إدخال المتغيرات المستقلة وفقاً لأهميتها النسبية (من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية) على النحو التالي:

الجدول (٣٢): نتائج تحليل الانحدار التدريجي المناظر للفرض الفرعي الرابع

<i>Sig</i>	<i>F</i>	<i>AdjR²</i>	<i>R²</i>	<i>R</i>	أبعاد المتغير المفسر وفقاً للأهمية النسبية
< 0.001	330.642	0.510	0.511	0.715 ^a	$(X_4) - 1$
< 0.001	221.676	0.582	0.585	0.765 ^b	$(X_3, X_4) - 2$
< 0.001	158.371	0.598	0.602	0.776 ^c	$(X_2, X_3, X_4) - 3$
< 0.001	121.169	0.603	0.608	0.779 ^d	$(X_1, X_2, X_3, X_4) - 4$

^a : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغير X_4 فقط

^b : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات X_3, X_4 فقط

^c : تشير إلى إحتواء النموذج على المتغيرات (X_2, X_3, X_4)

^d : تشير إلى إحتواء النموذج على جميع المتغيرات (X_1, X_2, X_3, X_4)

يلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول السابق ما يلي:

- جميع المتغيرات المستقلة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تطوير وتنمية بُعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية.
- يُعد المتغير المفسر الرابع "بُعد تقييم أداء الموارد البشرية" أكثر المتغيرات المفسرة أهمية في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث يفسر %51.1 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- يلي ذلك المتغير المفسر الثالث "بُعد التنمية المهنية الموارد البشرية" والذي يفسر %7.1 من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما يفسره المتغيران الثالث والرابع %58.5 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. يليهم المفسر الثاني "بُعد تنظيم الموارد البشرية" والذي يفسر %1.7 من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره المتغيرات الثاني والثالث والرابع %60.2 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع. أما عن الأقل أهمية فهو أيضاً المتغير المفسر الأول "بُعد تخطيط الموارد البشرية" والذي يفسر %0.6 فقط من إجمالي التغيرات، ليصبح إجمالي ما تفسره جميع المتغيرات %60.8 من إجمالي التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

١٢ - النتائج والتوصيات ودلالات البحث:

توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- ١- أظهرت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية أن أداء إدارة الموارد البشرية جاء بمستوى مرتفع. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات مثل: شهاب وأب وعاشور (٢٠١٧)، زكي (٢٠١٨)، موسى (٢٠٢٠)، العبيد (٢٠٢٣) (Pinto & Hans, Kaur (2023)، أحمد (٢٠١٩)، القباطي وفيروز والياضي (2024) وتختلف مع نتائج دراسات كل من: أحمد (٢٠١٩)، اليحيى (٢٠٢٤)، Sharif et al (2024). وقد جاء ترتيب أبعاد إدارة الموارد البشرية كما يلي: بعد التنمية المهنية للموارد البشرية، ثم بعد تقييم أداء الموارد البشرية، يليه بعد تنظيم الموارد البشرية، وأخيراً بعد تخطيط الموارد البشرية. وتعكس هذه النتيجة قدرة مؤسسات التعليم العالي في مصر على إدارة مواردها البشرية بشكل جيد وفعال ولكن تحتاج إلى المزيد من الاهتمام بعملية تخطيط الموارد البشرية.
- ٢- أظهرت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية أن مستوى تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية جاء بمستوى مرتفعاً. وتتفق النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات مثل: مسودي (٢٠١٨)، غانم (٢٠٢٢)، لونس ومنصوري (٢٠٢٢)، الجنوبي (٢٠٢٢)، Mwangi Waitthaka (2018) &. وتختلف مع نتائج دراسة Sporn (2019). وقد جاء ترتيب أبعاد تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية كما يلي: بعد الانفتاح على البيئة الخارجية، ثم البعد الاستراتيجي، يليه البعد التنظيمي، وأخيراً البعد الابداعي. وتعكس هذه النتيجة وجود اهتمام من قبل مؤسسات التعليم العالي في مصر بتطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية بأبعادها المختلفة ولكن بنسب متفاوتة إلى حد ما، وترى الباحثة أن هذه النتيجة ترجع إلى قدرة مؤسسات التعليم العالي على إدارة مواردها البشرية بشكل فعال، مما انعكس ايجابياً على تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية.
- ٣- توجد علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وهذه العلاقة طردية أي كلما زاد اهتمام مؤسسات التعليم العالي بإدارة مواردها البشرية يزداد تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية. وهذا يعني أن مؤسسات التعليم العالي في مصر يمكنها تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية من خلال اعداد وتنفيذ خطط واضحة ودقيقة عند تخطيط مواردها البشرية، ووضع استراتيجيات محددة لاستقطاب وتعيين وتنظيم مواردها البشرية،

وتوفير برامج لتدريب وتنمية أعضاء هيئة التدريس والعاملين، والاهتمام بتقييم أدائهم بشكل موضوعي وعلى نحو مستمر. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Osinbajo & Adeniji (2013) التي توصلت إلى وجود علاقة وثيقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، ودراسة عبدالله ومحمود وخلف (٢٠١٩) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأبعاد الثقافة التنظيمية، ودراسة الشمري (٢٠١٩) التي أثبتت أن ترسيخ الثقافة التنظيمية وادامتها يتم من خلال إدارة الموارد البشرية، ودراسة Tian & Arguelles (2024) التي توصلت إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً في تشكيل الثقافة التنظيمية الإيجابية من خلال وضع قيم وقواعد سلوكية واضحة في الجامعات. وتتمثل أهم أبعاد إدارة الموارد البشرية الأكثر قدرة على تفسير التباين في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية مرتبة حسب درجة أهميتها كما يلي: بعد تنظيم الموارد البشرية، ثم بعد التنمية المهنية للموارد البشرية، يليه بعد تقييم أداء الموارد البشرية، وأخيراً بعد تخطيط الموارد البشرية.

٤- توجد علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وهذه العلاقة طردية أي كلما زاد اهتمام مؤسسات التعليم العالي بإدارة مواردها البشرية يزداد تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي لثقافتها التنظيمية. وهذا يعني أن مؤسسات التعليم العالي في مصر يمكنها تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية استراتيجياً من خلال الاهتمام بتخطيط وتنظيم مواردها البشرية، وتوفير برامج التدريب والتنمية المهنية لهم، وتقييم أدائهم بشكل دوري وفعال. وتمثلت الإضافة التي سعى إليها البحث الحالي في محاولة اختبار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر وتحديد أكثر أبعاد إدارة الموارد البشرية تأثيراً في هذه العلاقة. ولوحظ من تحليل النتائج أن بعد التنمية المهنية للموارد البشرية يأتي في مقدمة أبعاد إدارة الموارد البشرية من حيث تفسير التباين في تطوير وتنمية البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية، ثم بعد تنظيم الموارد البشرية، يليه بعد تقييم أداء الموارد البشرية، وأخيراً بعد تخطيط الموارد البشرية. وقد يرجع تقدم بعد التنمية المهنية للموارد البشرية إلى عدة أمور منها أن الخطط

- والأساليب والبرامج التدريبية والتنموية التي تتبعها مؤسسات التعليم العالي في مصر تمثل حجر الأساس في تطوير وتنمية ثقافتها التنظيمية استراتيجياً.
- ٥- توجد علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وهذه العلاقة طردية أي كلما زاد اهتمام مؤسسات التعليم العالي بإدارة مواردها البشرية يزداد تطوير وتنمية البعد التنظيمي لثقافتها التنظيمية. وهذا يعني أن مؤسسات التعليم العالي في مصر يمكنها تطوير وتنمية البعد التنظيمي لثقافتها التنظيمية من خلال الاهتمام بتخطيط وتنظيم مواردها البشرية، وتوفير برامج التدريب والتنمية المهنية لهم، وتقييم أدائهم بكفاءة وموضوعية. وتمثلت الإضافة التي سعى إليها البحث الحالي في محاولة اختبار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر وتحديد أكثر أبعاد إدارة الموارد البشرية تأثيراً في هذه العلاقة. ولوحظ من تحليل النتائج أن بعد تنظيم الموارد البشرية يأتي في مقدمة أبعاد إدارة الموارد البشرية من حيث تفسير التباين في تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية، ثم بعد التنمية المهنية للموارد البشرية، يليه بعد تقييم أداء الموارد البشرية، وأخيراً بعد تخطيط الموارد البشرية. وهذه نتيجة منطقية، فالسياسات والاستراتيجيات المتبعة في استقطاب وتعيين أعضاء هيئة التدريس والموظفين، والأساليب الإدارية المتبعة في اتخاذ القرارات (اللامركزية)، وبساطة ووضوح الهيكل التنظيمي، والاهتمام بالتوصيف الوظيفي تنعكس بصورة أساسية ومباشرة ولها الأولوية في التأثير على تطوير وتنمية البعد التنظيمي للثقافة التنظيمية.
- ٦- توجد علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الابداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وهذه العلاقة طردية أي كلما زاد اهتمام مؤسسات التعليم العالي بإدارة مواردها البشرية يزداد تطوير وتنمية البعد الابداعي لثقافتها التنظيمية. وهذا يعني أن مؤسسات التعليم العالي في مصر يمكنها تطوير وتنمية البعد الابداعي لثقافتها التنظيمية من خلال الاهتمام بتخطيط وتنظيم مواردها البشرية، وتوفير برامج التدريب والتنمية المهنية لهم، وتقييم أدائهم بشكل فعال. وتمثلت الإضافة التي سعى إليها البحث الحالي في محاولة اختبار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية البعد الابداعي للثقافة التنظيمية في مؤسسات

التعليم العالي في مصر وتحديد أكثر أبعاد إدارة الموارد البشرية تأثيراً في هذه العلاقة. ولوحظ من تحليل النتائج أن بعد تنظيم الموارد البشرية يأتي في مقدمة أبعاد إدارة الموارد البشرية من حيث تفسير التباين في تطوير وتنمية البعد الإبداعي للثقافة التنظيمية، ثم بعد تقييم أداء الموارد البشرية، يليه بعد التنمية المهنية للموارد البشرية، وأخيراً بعد تخطيط الموارد البشرية. وهذه النتيجة تؤكد أيضاً على أهمية بعد التنظيم في إدارة الموارد البشرية بما يحتويه من أنشطة واستراتيجيات وهيكل تنظيمي لدعم وتشجيع الإبداع والابتكار في مؤسسات التعليم العالي بإيجابية ومرونة.

٧- توجد علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وهذه العلاقة طردية أي كلما زاد اهتمام مؤسسات التعليم العالي بإدارة مواردها البشرية يزداد تطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية لثقافتها التنظيمية. وهذا يعني أن مؤسسات التعليم العالي في مصر يمكنها تطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية لثقافتها التنظيمية من خلال الاهتمام بتخطيط وتنظيم مواردها البشرية، وتوفير برامج التدريب والتنمية المهنية لهم، وتقييم أدائهم بشكل فعال. وتمثلت الإضافة التي سعى إليها البحث الحالي في محاولة اختبار العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر وتحديد أكثر أبعاد إدارة الموارد البشرية تأثيراً في هذه العلاقة. ولوحظ من تحليل النتائج أن بعد تقييم أداء الموارد البشرية يأتي في مقدمة أبعاد إدارة الموارد البشرية من حيث تفسير التباين في تطوير وتنمية بعد الانفتاح على البيئة الخارجية للثقافة التنظيمية، ثم بعد التنمية المهنية للموارد البشرية، ويليه بعد تنظيم الموارد البشرية، وأخيراً بعد تخطيط الموارد البشرية. وتعكس هذه النتيجة أن الأساليب والخطط التي تعتمدها مؤسسات التعليم العالي في مصر لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والموظفين تسهم في تحسين وتطوير علاقاتها مع الأطراف الخارجية، وتعمل على تبادل الخبرات والمعارف مع المجتمع بشكل أساسي.

وفي ضوء نتائج البحث وتحققاً لأهدافه قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات كما يلي:

١- فيما يخص تخطيط الموارد البشرية: إعادة النظر في تصميم الخطط اللازمة لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية بدقة، والحرص على متابعة وتقييم مدى تنفيذ هذه الخطط للتأكد من جدواها، وتحديث نظم المعلومات المستخدمة في تخطيط الموارد البشرية مع الاهتمام بالنواحي الإنسانية للحد من معارضة العاملين لهذه الخطط، بما يعكس ايجابياً على تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

٢- فيما يخص تنظيم الموارد البشرية: المحافظة على اتباع السياسات والاستراتيجيات الفعالة لاستقطاب وتعيين الكفاءات الأكاديمية والإدارية، ومراعاة العدالة والموضوعية عند عملية الاختيار وخاصةً في المناصب القيادية، والحرص على تطبيق مبدأ اللامركزية والتفويض وتمكين العاملين في اتخاذ القرارات، والاهتمام بتحليل وتوصيف الوظائف لمنع التعارض في الاختصاصات، مما يسهم في دعم تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

٣- فيما يخص التنمية المهنية للموارد البشرية: الاهتمام المستمر بتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة بدقة، والحرص على تقديم برامج تدريب متنوعة لزيادة كفاءة أعضاء هيئة التدريس والعاملين وتشجيعهم المستمر على تنمية قدراتهم المهنية، فضلاً عن الاهتمام بتقييم مدى فعالية هذه البرامج، بما يعكس بشكل فعال على تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

٤- فيما يخص تقييم أداء الموارد البشرية: الحرص على التقييم المستمر لأداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين بصفة مستمرة باتباع أساليب علمية حديثة تتسم بالعدالة والموضوعية بعيداً عن التحيزات الشخصية مع مراعاة استخدام نماذج تقييم مختلفة حسب طبيعة المهام والأعمال بما يسهم في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

وقد أسفرت مناقشة نتائج البحث عن وجود بعض الدلالات على المستوى النظري والتطبيقي يمكن

إبرازها على النحو التالي:

على المستوى النظري: أكد البحث الحالي على الدور الحيوي لإدارة الموارد البشرية في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وبالتالي فإن هذه النتائج تضيف إلى

الأدبيات المتاحة في هذا الشأن، حيث أكدت جميع الدراسات السابقة المطبقة على مؤسسات التعليم العالي على أهمية هذا الدور باختلاف ثقافات وبيئاتها سواء كانت عربية أو أجنبية، ومن ثم فإن البحث الحالي يعمل على توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

على المستوى التطبيقي: أكدت نتائج البحث الحالي على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وهذه النتائج تعطي دلالة على أن سبل تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر تعتمد على إدارة الموارد البشرية، حيث أن ارتفاع مستوى أداء إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، وتنظيم الموارد البشرية، والتنمية المهنية للموارد البشرية، وتقييم أداء الموارد البشرية) يؤدي إلى تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة (البعد الاستراتيجي، والبعد التنظيمي، والبعد الإبداعي، وبعد الانفتاح على البيئة الخارجية). وهذا يدعو إلى ضرورة اهتمام المسؤولين وقادة مؤسسات التعليم العالي في مصر بإدارة الموارد البشرية وممارستها وسياساتها المختلفة بما يعكس إيجابياً على مستوى أدائها.

١٣ - البحوث المستقبلية:

- أثارت نتائج البحث ودلالاته عدداً من النقاط التي يمكن بحثها ودراستها في المستقبل ومنها:
- ١- بحث أثر بعض المتغيرات الأخرى التي قد تسهم في تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي مثل: التعلم المؤسسي أو الذكاء التنظيمي أو أنماط القيادة.
 - ٢- بحث علاقة إدارة الموارد البشرية بتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في ظل وجود بعض المتغيرات الوسيطة مثل: المشاركة في اتخاذ القرار أو الشفافية التنظيمية أو التمكين الإداري.
 - ٣- دراسة محددات بناء وتطوير مؤسسات التعليم العالي في مصر في ضوء التوجهات المستقبلية.
 - ٤- دراسة معوقات تطوير مؤسسات التعليم العالي في مصر وسبل علاجها.
 - ٥- بحث طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتطوير وتنمية الثقافة التنظيمية في قطاعات أخرى في مصر مثل قطاع الصحة أو الصناعة أو الأعمال.
 - ٦- بحث العلاقة التبادلية أو التأثير المتبادل بين إدارة الموارد البشرية والثقافة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي.

المراجع

المراجع العربية:

- ١- ابراهيم، محمد محمد (٢٠٢٠) الإدارة الاستراتيجية- آليات ومرجعيات خارطة الطريق لإدارة وإعادة الهيكلة الادارية للمؤسسات، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- ٢- أبو اسنينه، محمد (٢٠١٧) تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية وطرق تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
- ٣- أحمد، غدي رجائي (٢٠١٩) معوقات إدارة الموارد البشرية بجامعة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، المجلد ١٣، العدد ٤، ص ١٧٥ - ٢٢٥.
- ٤- أحمد، لمياء محمد، ومحمد، إيمان عبد الفتاح (٢٠١٤) سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الأعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة والصين وامكانية الإفادة منها في مصر، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد ٥٣، ص ٢٧٥ - ٣٤٩.
- ٥- أرياب، نهى عثمان (٢٠٢٢) واقع الثقافة التنظيمية في جامعة العلوم والتقانة بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي من وجهة نظر الإداريين العاملين في الجامعة، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية، المجلد ٢، العدد ١٥، ص ١٦٣ - ١٨٣.
- ٦- اسماعيل، ميسون، والجحيمي، سهيلة، ومحمد، قصي (٢٠٢٤) استدامة الموارد البشرية في التحول نحو جامعات مستدامة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في جامعتي الموصل والمستنصرية، مجلة

- ضياء الفكر للبحوث والدراسات، عدد خاص بمؤتمر بيروت العلمي الدولي الثاني ٢٩ - ٣٠ نيسان، العدد ٣، ص ٢٠ - ٣٦.
- ٧- آل الحارث، فاطمة على (٢٠١٦) استراتيجية مقترحة لتطوير وظائف الجامعات السعودية في ضوء مبادئ جامعة المستقبل، رسالة دكتوراه، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- ٨- آل حجرف، عايض (٢٠١٩) تصور مقترح لتطوير إدارة الموارد البشرية بالتعليم الجامعي السعودي في ضوء الخطط التنموية ورؤية (٢٠٣٠)، مجلة العلوم التربوية السعودية، المجلد ٢، العدد ٣، ص ٢٩٤-٣٥١.
- ٩- الأميري، فيصل على منصور (٢٠٢٣) متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تنمية الموارد البشرية بالتطبيق على وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان، مجلة الجديد في البحوث الزراعية (JAAR)، جامعة الإسكندرية، المجلد ٢٨، العدد ٤، ص ٨٢٢-٨٣٢.
- ١٠- البار وليد، وحنيش، محمد رضا (٢٠٢٠) تنظيم الموارد البشرية ودورها في تحسين وتطوير أداء المؤسسة الرياضية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- ١١- التويجري، أريج محمد (٢٠٢٢) دور إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات القيادية لدى القادة الإداريين في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، العدد ٤٦، (الجزء الثالث)، ص ٣٠١ - ٣٥٠.
- ١٢- التويم، لطيفة، والدوسري، نجود، والتويجري، فاطمة (٢٠٢٠) دور إدارة الموارد البشرية في بناء الصف الثاني من القيادات في الجامعات الحكومية بمدينة الرياض - الجامعة السعودية الالكترونية نموذجاً، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ١٢٧، العدد ١٢٦، ص ١١ - ٥٤.
- ١٣- الجعوي، سلمى، والحريص، نورة (٢٠٢٢) درجة تأثير الثقافة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر إدارات الجودة - دراسة مسحية وصفية على مسؤولي الجودة بجامعة المجمعة، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، العدد ٢٦، الجزء الأول، ص ١٢٥-١٥٠.
- ١٤- الحياصي، سماح محمد صالح (٢٠٢٢) الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التطوير التنظيمي وبناء القدرة المؤسسية للجامعات الحكومية اليمنية، رسالة دكتوراه، جامعة صنعاء، اليمن.
- ١٥- الخطيب، محمود أحمد (٢٠١٦) إدارة الموارد البشرية - إدارة البشر في عصر العولمة والاقتصاد الإلكتروني، مكتبة عين شمس، القاهرة.

- ١٦- الشمrani، حامد محمد (٢٠٢٢) الإبداع الإداري وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمحافظة بيشة - دراسة ميدانية من وجهة نظر المعلمات، مجلة كلية التربية -جامعة طنطا، المجلد ٨٦، العدد ٢، ص ٦٧١ - ٧١٣
- ١٧- الشمري، سناء منور (٢٠١٩) آليات تطوير الثقافة التنظيمية لمؤسسات البحث العلمي السعودي في ضوء رؤية ٢٠٣٠، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ٢٦، العدد ١٢١، ص ٥٠٧-٥٤٨
- ١٨- الشهري، فاطمة، وشحب، سلوى، والتوجري، فاطمة (٢٠٢٠) واقع تخطيط الموارد البشرية في وكالة الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، المجلد ٧٣، العدد ٧٣، ص ١٢٤٣ - ١٢٧٣
- ١٩- العبيد، سهام حيدر (٢٠٢٣) دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين بالجامعات السودانية - دراسة تطبيقية على جامعة العلوم والتقانة (٢٠١٧-٢٠٢٢)، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٢٠، ص ١- ٣١
- ٢٠- العربي، شريف عبد المعطي، والفشلان، أحمد حسن (٢٠٠٩) تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي في ضوء مدخل التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد ٢، العدد ٣، ص ٨٩ - ١٠٤
- ٢١- العسكري، هناء جاسم (٢٠٢٢) دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية - دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٣، العدد ٦، ص ١- ٢٧
- ٢٢- العلمي، الهام، وهامل، الزهراء (٢٠٢٢) دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية في المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبس، الجزائر.
- ٢٣- العمري، عهود عبد الله، وآل سفران، محمد ناصر (٢٠٢٤) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تدعيم مجالات التنمية المستدامة بجامعة الملك خالد - دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد ١٦، العدد ٢، ص ٤٦٤ - ٥٠٣
- ٢٤- الغزوي، خالد، وتمام، عمر، ودرويش، عبد الناصر (٢٠٢٠) أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على صياغة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية الخدمية بدولة الكويت، مجلة الدراسات والبحوث البيئية، المجلد ١٠، العدد ٣، ص ٥٣٨ - ٥٤٥

- ٢٥- الغريبوي، نور، والدليمي، محمود (٢٠٢٠) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء السياقية - بحث تحليلي لآراء عينة من موظفي جامعة واسط، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٢، العدد ٣٨، ص ٤٠-٦٩.
- ٢٦- القباطي، أسماء صالح، وفيروز، نعمان، والياضي، وليد قاسم (٢٠٢٤) واقع تطبيق نموذج ولريش (Ulrich) في إدارة الموارد البشرية في الجامعات اليمنية، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ٥٨، العدد ٥٨، ص ٦٤-٨٤.
- ٢٧- القرشي، أحمد حافظ ابراهيم (٢٠٢٤) واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في المؤسسات الأكاديمية في ضوء تقنيات المعلومات الحديثة، مجلة لارك للفلسفة والانسانيات والعلوم الاجتماعية، جامعة واسط، المجلد ١٦، العدد ٣، الجزء الأول، ص ٢٧٥-٢٩٧.
- ٢٨- الكرداوي، مصطفى محمد (٢٠١٤) أثر عوامل الجذب والطرده لهجرة الكوادر العلمية في تنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد ٢١، العدد ٢، ص ٢٥١ - ٣٠٤.
- ٢٩- المفتي، شذى، والمعلوف، ندى جبور (٢٠٢٣) العلاقة بين استراتيجية الموارد البشرية والمرونة الاستراتيجية وتأثيرها في الأداء المنظم في جامعة الفراهيدي - دراسة ميدانية، مجلة منار الشرق للدراسات والأبحاث، المجلد ١، العدد ٢، ص ٥٠-٧٠.
- ٣٠- المنهالي، طلال، والإدرسي، محمد (٢٠٢١) أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي، مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، المجلد ١٢، العدد ١٢، ص ٢٤٢٢-٢٤٥٣.
- ٣١- الوحشى، عفاف حميد (٢٠٢٠) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية -دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة، رسالة ماجستير، جامعة الإمارات العربية المتحدة، أبو ظبي.
- ٣٢- الوحيدي، عبير محمد (٢٠٢٣) واقع الثقافة التنظيمية في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ومتطلبات تطويرها باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية (OCAI)، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد ٢، العدد ١١، ص ١٤٥-١٧٦.
- ٣٣- اليعبي، محمد سعد (٢٠٢٤) دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأهلية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، المجلد ٣٨، العدد ١، ص ٨١-١٠٠.

- ٣٤- براهيم، زرزور (٢٠١٥) إدارة التنوع الثقافي داخل المنظمات الفرص والتحديات -دراسة حالة منظمة الصحة العالمية، أعمال المؤتمر الدولي الثامن حول التنوع الثقافي، طرابلس، ٢١-٢٣ مايو ٢٠١٥.
- ٣٥- بكاي، عبدالمجيد (٢٠١٦) التنوع الثقافي وعلاقته بالقيم التنظيمية داخل المنظمات متعددة الجنسيات في الجزائر - دراسة ميدانية بمستشفى طب العيون صدادفه الجزائر، رسالة دكتوراه، جامعة باجي مختار، الجزائر.
- ٣٦- بوجاجة، أحلام، وبوعكيرة، سارة (٢٠١٧) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين: دراسة حالة كليات القطب الجامعي تسوست جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، رسالة ماجستير، جامعة جيجل، الجزائر.
- ٣٧- بوخاري، محمد، وخواجة، عبد العزيز (٢٠١٨) أثر الثقافة التنظيمية للأستاذ الجامعي على فعالية الجامعة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد ١١، العدد ١، ص ١٣٩٣-١٤١٣.
- ٣٨- بوزقزة، ياسين (٢٠١٧) البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في تحقيق فاعلية المؤسسة، دفاثر البحوث العلمية، المجلد ٥، العدد ١٠، ص ١١١-١٣٤.
- ٣٩- بوسعيد، شريفة، ومراد، الرئيس (٢٠٢٤) أثر الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للأفراد في مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد ١٥، العدد ٢، ص ٧٠-٨٨.
- ٤٠- بلجازية، عمر، وبولحية، الطيب (٢٠٢٠) أثر الثقافة التنظيمية في الإبداع الإداري - دراسة ميدانية في البنوك التجارية لولاية جيجل، مجلة البحوث والدراسات التجارية، المجلد ٤، عدد ٢، ص ١٧٣ - ١٨٩.
- ٤١- توفيق، صلاح الدين محمد، ومرسي، شيرين عيد (٢٠١٧) الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التقنية المستدامة -تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد ٢٨، العدد ١٠٩، ص ١-٦٩.
- ٤٢- جاد الله، باسم سليمان (٢٠١٨) دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، المجلد ٣٣، العدد ٤، ص ١٣٨ - ٢٢٣.
- ٤٣- حسن، أسماء كمال (٢٠١٦) التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، مجلة كلية التربية -جامعة المنوفية، العدد ١، ص ٤٣-٨٦.

- ٤٤- حمزة، عبدالعال عبد الودود (٢٠٢٤) دور الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية وأداء العاملين بالتطبيق على عينة من الجامعات بالمملكة العربية السعودية، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد ٤، العدد ٢، ص ٨٨ - ١٢٣.
- ٤٥- حميدي، زقاي، ورماس، محمد أمين (٢٠١٩) دور التعليم العالي في تنمية الموارد البشرية في الدول العربية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد ٥، العدد ١، ص ١-١٢.
- ٤٦- حنفي، خالد صلاح (٢٠١٦) الحاضنات التكنولوجية كآليات للربط بين الجامعات وقطاعات الانتاج في مجالي البحث العلمي وخدمة المجتمع - دراسة تحليله لداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد ٣٦، العدد ١، ص ٥٧-٧٨.
- ٤٧- خاطر، محمد إبراهيم (٢٠١٩) تنمية الثقافة التنظيمية الداعمة لتحقيق الريادة بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، المجلد ١٦، العدد ٨٥، الجزء الأول، ص ١٤٠-٢٢٨.
- ٤٨- خبابة، علاء الدين (٢٠١٦) أثر البعد التنظيمي للثقافة على تنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة - دراسة حالة بعض المؤسسات المتوسطة الصناعية الجزائرية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد ٣، العدد ٥، ص ٨٧ - ١٠٦.
- ٤٩- داوود، محمد على (٢٠٢١) أثر التغيير الثقافي باستخدام أداة تقييم الثقافة التنظيمية ((O.C.A.I) على تحسين الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية على الشركة القابضة مصر للطيران، مجلة البحوث الإدارية، المجلد ٣٩، العدد ٢، ص ٢٩-٥٩.
- ٥٠- داوود، أحمد صالح، وعلوي، افتخار زكي (٢٠٢١) الثقافة التنظيمية في الجامعة - دراسة اجتماعية تحليله، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، المجلد ٢٨، العدد ٩، ص ٢٩١-٣١٦.
- ٥١- دراوشة، نجوى عبد الحميد (٢٠٢٢) الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية في اقليم الشمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جدارا للدراسات والبحوث، المجلد ١، العدد ٢، ص ٩١-١٣١.
- ٥٢- دراوشة، نجوى عبد الحميد، والشمران، منيرة (٢٠١٧) الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية في اقليم الشمال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي، دراسات العلوم التربوية، المجلد ٤٤، العدد ٤، الملحق ٦، ص ١٠٩-١٢١.

- ٥٣- ديسلر، جارى (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية، ترجمة: محمد سيد أحمد عبد المتعال، مراجعة: عبد المحسن عبد المحسن جودة، دار المريخ للنشر، الرياض.
- ٥٤- زبير، محمد (٢٠١٤) سمات الثقافة التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس - دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة شلف، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد ٣، العدد ٦، ص ١٦٥-١٩٢.
- ٥٥- زكى، فاطمة أحمد (٢٠١٨) إدارة المواهب الإدارية في الجامعات المصرية في مجتمع المعرفة، مجلة الإدارة التربوية، المجلد ١٧، العدد ١٧، ص ١٨٧-٣٤٠.
- ٥٦- سحنون، هبه (٢٠٢٣) الاستراتيجية والثقافة التنظيمية، مطبوعة موجهة لطلبة الماجستير، جامعة باجي مختار، الجزائر، ص ١-٦٧، متاح على الموقع الإلكتروني:
- <http://facscseg.univ-annaba.dz>
- ٥٧- سليم، نجوى وفائي (٢٠٢٠) ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي - دراسة ميدانية جامعة ٦ أكتوبر، محافظة الجيزة، مجلة الدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد ٢، العدد ٦، ص ٢٠٥ - ٢٣٨.
- ٥٨- سليم، محمد محسن كمال (٢٠٢٣) أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة المصرية، رسالة ماجستير، جامعة حلوان، القاهرة.
- ٥٩- سليمان، دينا عيسى، وحامد، سعيد شعبان وسباح، محمد فاروق (٢٠٢٢) أثر الدور الاستراتيجي للجامعات على كفاءة إدارة الموارد البشرية المستدامة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ١٣، العدد ٣، ص ٢٤٩ - ٢٦٦.
- ٦٠- شحاتة، نورا أمين (٢٠٢٣) الثقافة التنظيمية وإدارة المواهب البشرية بالمؤسسات الاجتماعية الإغوائية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد ٦١، ص ٨٠٧-٨٤٨.
- ٦١- شلهوب، طرفة فهد ناصر (٢٠٢١) التنمية المهنية للهيئة الإدارية من وجهة نظر قيادات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، مجلة العلوم التربوية، المجلد ٢٩، العدد ٢، الجزء الثالث، ص ٤٥٧ - ٤٩٦.
- ٦٢- شهاب، فادية ابراهيم، وأبو عاشور، خليفة مصطفى (٢٠١٧) إدارة الموارد البشرية في الجامعات الخاصة في الأردن والأداء المؤسسي "الواقع والمأمول"، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد ٤٤، العدد ٤، ملحق ١، ص ١ - ١٧.

- ٦٣- صالح، صلاح الدين حسين، وعبد الله، رقية عبد القادر (٢٠٢١) نظام معلومات الموارد البشرية وتأثيره في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية - دراسة استطلاعية في ديوان الوقف السني، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية (مجلة الدنانير)، المجلد ١، العدد ٢٣، ص ٩٥٧ - ٩٨٧.
- ٦٤- صبح، شيماء السيد محمد (٢٠٢١) التنمية المهنية للعاملين في الجهاز الإداري بجامعة المنصورة - مدخل لتطوير المسار الوظيفي، مجلة كلية التربية - جامعة المنصورة، العدد ١١٤، ص ١١٢٥ - ١١٥٠.
- ٦٥- عباس، حوراء مؤيد، وعبد الحسين، صفاء جواد (٢٠٢٢) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة الجامعة التكنولوجية الوسطى، المجلد ٤، العدد ٤، ص ١٦٧-١٧٩.
- ٦٦- عبد الخير، آسيا يعقوب (٢٠٢١) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين للمنظمات - دراسة تطبيقية على عينة من كليات جامعة الملك خالد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد ٥، العدد ٢، ص ٥١ - ٦٢.
- ٦٧- عبد الرحيم، محمد عباس، وإبراهيم، محمود مصطفى (٢٠٢٤) تطور دور جامعة الأزهر في تنمية ثقافة الابتكار لدى طلابها في ضوء مدخل الريادة الاستراتيجية، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، المجلد ٢٥، العدد ٥، ص ١-٧٩.
- ٦٨- عبد الرزاق، خالدية مصطفى، وعباس، سامي أحمد، وأحمد، حميد علي (٢٠١٩) الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة - دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٣٩، العدد ١، ص ٦٥-٩٢.
- ٦٩- عبد الله، حيدر، ومحمود، زيد خوام، وخلف، ياسر لطيف (٢٠١٩) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وانعكاسها في الثقافة التنظيمية - بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في الجامعات العراقية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٥، العدد ٤٧، ص ٧١ - ٨٧.
- ٧٠- عبد النبي، بيدوا، ويوسف، بوكار (٢٠٢٣) ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بآلف، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراعية - أدرار، الجزائر.

- ٧١- عريشي، زكية محمد على، والطراونة، اخلاص ابراهيم (٢٠١٩) تخطيط الموارد البشرية وأثره على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة جازان السعودية، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، جامعة عمان الأهلية، المجلد ٢٣، العدد ١، ص ٤٣ - ٥٥.
- ٧٢- عشري، وليد محمد، وصبح، محمود عبد الهادي، ونصار، محمد أحمد (٢٠٢٢) دراسة معوقات تقييم أداء الموارد البشرية لتحسين الإدارة البيئية - دراسة تطبيقية على قطاع التدريب بوزارة الانتاج الحربي، مجلة العلوم البيئية، جامعة عين شمس، المجلد ٥١، العدد ١، ص ١٠٣ - ١٤٢.
- ٧٣- غانم، رحاب محمد عبد الرحيم (٢٠٢٣) تصور مقترح لدور القيادات الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين بجامعة مدينة السادات، رسالة ماجستير بجامعة مدينة السادات، القاهرة.
- ٧٤- قرني، أسامة، والعتيق، إبراهيم مرعى (٢٠١٢) إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق قدرتها التنافسية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد ١٥، العدد ٣٨، ص ٢٢٣ - ٣٣٤.
- ٧٥- كامل، مصطفى (٢٠١٨) إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة- جامعة القاهرة، القاهرة.
- ٧٦- كوفان، عبد الرحمن، واسماعيل، عمر هاشم، والمهدى، ياسر فتحي، والعبري، خلف (٢٠٢٣) إدارة تنوع الموارد البشرية بمؤسسات التعليم العالي في ضوء النماذج العالمية -دراسة تحليلية، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ٣٠، العدد ١٣٨، ص ١٠٥ - ١٤٤.
- ٧٧- لخضر، دلال (٢٠٢٢) دور الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي - دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- ٧٨- لونس، عبد الله، ومنصوري، نبيل (٢٠٢٢) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورها في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة - دراسة ميدانية على مستوى جامعة البويرة، مجلة المنظومة الرياضية، جامعہ الجلفة -الجزائر، المجلد ٩، العدد ٢، ص ٤٩٤ - ٥٠٦.
- ٧٩- ماهر، آية، والعربي، محمد عوض (٢٠١٩) محددات ومدائل تطوير أداء الموارد البشرية ورؤية مستقبلية للتطوير - مدخل نظري، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة المجلد ٢٠، العدد ٢، ص ٢١١ - ٢٤٠.
- ٨٠- محسن، محمد (٢٠١٩) أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق التحول الرقمي في الجامعات الخاصة المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد ٣٧، العدد ٤، ص ١٠٧٧ - ١١٣١.

- ٨١- محمد، علاء حمدي، وجوهر، يوسف عبد المعطي، وعثمان، منى شعبان (٢٠٢٤) آليات مقترحة لتفعيل دور حاضنات الأعمال الجامعية في تحقيق الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية والمؤسسات المجتمعية، *مجلة جامعه الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، المجلد ١٨، العدد ٥، ص ٣٤٠- ٣٨١
- ٨٢- محمود، ولاء محمود عبد الله (٢٠١٨) تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، *مجلة كلية التربية -جامعة بنها*، المجلد ٢٩، العدد ١١٦، ص ١- ٩٣
- ٨٣- مسودي، بشائر ابراهيم (٢٠١٨) دور الثقافة التنظيمية في التطوير الأكاديمي- دراسة على الجامعات الفلسطينية العامة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
- ٨٤- مشنان، بركة (٢٠١٦) دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، رسالة دكتوراة، جامعة الحاج لخضر - باتنة، الجزائر.
- ٨٥- مصطفى، أمل محمد (٢٠٢٠) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دعم الإبداع والابتكار الإداري لدى العاملين بالتطبيق على العاملين بجامعة عين شمس، *مجلة بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس*، المجلد ٨، العدد ٥٧، الجزء الثاني، ص ٣٧- ٩٦.
- ٨٦- موسى، محمود عبد اللطيف (٢٠٢٠) دور إدارة الموارد البشرية بالجامعات المصرية في تعزيز القدرة التنافسية (دراسة تحليلية)، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، المجلد ٥٥، العدد ١، ص ١٨١- ٢٢٦.
- ٨٧- ناصف، محمد أحمد حسين (٢٠١٨) دراسة مقارنة لدور الجامعة في التحول إلى اقتصاد المعرفة في كل من كندا وسنغافورة وامكانية الإفادة منها في مصر، *مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية - جامعة الزقازيق*، المجلد ٣٣، العدد ٩٨، ص ١٢٧- ٢٨٣.
- ٨٨- وشوش، عبد الحميد محمد، وميروان، فاطمة سالم (٢٠٢٤) أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على رأس المال الفكري - دراسة تطبيقية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات الاقتصادية بجامعة طرابلس - ليبيا، *مجلة الدراسات الاقتصادية*، المجلد ٧، العدد ١، ص ٢٨٧- ٣٠٢.
- ٨٩- وهدان، محمد إسراء (٢٠٢٤) أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة دمشق - دراسة تحليلية، *مجلة الإدارة التربوية*، العدد ٤١، ص ٣٧٩- ٤٣٤.

المراجع الأجنبية:

- 1-Ahmed, N.A, Ahmed, E.S and Ismail, Z.I. (2023). "Organizational excellence and its relation to human resource management as perceived by academic

- teaching staff", **Benham Journal of Applied Sciences (BJAS)**, Vol.8, No.4, pp.139-146.
- 2- Al Mirashdah, M.A. (2024). "The role of organizational culture on the relationship between employee training and job performance in Jordan", **Uncertain Supply Chain Management Journal**, Vol.12, No.1, pp.505-512.
- 3- Al Oqaily, A.N & Masad's, F. (2023). "Impact of human resource management practices on enhancing employee performance in Jordan Islamic Bank", **Journal of Southwest Jiao tong University**, Vol.58, No.3, pp.191-205.
- 4- Armstrong, M. & Taylor, S. (2020). "Armstrong's hand book of human resource management practice", 15th Edition, Kogan. Page Limited, London.
- 5- Arzoo, H, & Awan, R.N. (2021). "The role of human resource practices in developing the service culture of universities", **Journal of Interdisciplinary Educational Studies**, Vol.1, pp.14 -27.
- 6- Babalola, S.S. (2023). "Integrated approach to workplace diversity through human resource management", **Journal of Social and Development Sciences**, Vol.4, No.9, pp.435-445.
- 7- Bello, B.A. & kasha am, H.D. (2017). "Effective human resource planning and employee's performance in the oil and gas industry in Nigeria", **Journal of Research in National Development (JORIND)**, Vol.15, No.2, pp.151-157.
- 8- Brick, J (2009). Academic Culture. "A Student's guide to studying at university", Macmillan, Sydney, NSW.
- 9- Bruno, L. (2018). "Relationship between organizational Culture and innovation management: An Exploratory investigation", Ph.D., Dom Cabral, E-Leader Croatia, Brazil.
- 10- Carlos, B. (2020). "The influence of organizational Culture and HRM on building innovative Capability", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol.69, No.7, pp.1373-1393.
- 11- Carroll, W.R, Dye, K. and Wagar, T.H. (2011). "The role of organizational Culture in strategic human resource management", *The Handbook of organizational Culture and Climate*, Sage, California, pp.423-440.
- 12 -Cicen, C., Turley, C., Marines Cu, C. and Pintilie. N. (2022). "Organizational Culture: A concept captive between determinants and its own power of influence", **Sustain Ability Journal**, Vol.14, No.4, pp.1-25.
- 13- Dorson, T. (2021). "Organizational Culture and Leadership as antecedents to organizational flexibility: Implications for SME competitiveness", **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, Vol.13, No.5, pp.1309-1325.
- 14- Emeries, K.V. (2020). "Human resource management variables and academic staff job effectiveness in the university of Calabar, Cross River State, Nigeria",

- Journal of Educational Administration & History**, Vol.12, No.182, pp.37-44.
- 15-Etzkowitz, Henry. (2016). "The Entrepreneurial university: Vision and metrics", **Industry & Higher Educational Journal**, Vol.30, No.2, pp.83-97.
- 16-Ferriera, J., Fayolle, A., Rattan, V. and Raposo, M. (2018). "Entrepreneurial universities: Collaboration, Education and Policies", Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- 17-Herremans, I.M., Nazari, J.A and Mahmoudian, F. (2016). "Stakeholder relationships, engagement, and sustainability reporting", **Journal of Business Ethics**, Vol.138, pp.417-435.
- 18-Jamali, A.R., Bhutto, A., Kanwal, M. and Sethar, W. (2022). "Impact of leadership styles on faculty performance: Moderating role of organizational Culture in higher education", **Management Science Letters**, Vol.12, No.1, pp.1-20.
- 19-Jarina, S. & Mohan. j. (2017). "A Study on performance appraisal methods followed by Automobile Industries at Chennai", **Mime International Journal of Management Research**, Vol.3, No.1, pp.43-51.
- 20-Kaur, B. (2023). "HRM in higher education: A Crucial aspect", **Journal of Research in International Business and Management**, Vol.10, No.6, pp.1-4.
- 21- Casino, J.A, Kimutai, G.K and Omari, S. (2022). "The relationship between organizational Culture and Counterproductive work behavior in public universities in Western Region, Kenya", **Global Journal of Human Resources Management**, Vol.10, No.2, pp.1-11.
- 22- Kong, S. (2018). "Community of Practice: An effective way to ESL teacher profession development in Vocational Colleges", **English Language Teaching Journal**, Vol.11, No.7, pp.158-162.
- 23- Kosar, D., Kilinc, A.C., Kosar, S. and ER, E. (2016). "The relationship between teacher's perceptions of Organizational Culture and School Capacity for Change", **Journal of Education Sciences Research**, Vol.6, No.2, pp.39-59.
- 24- Kose, M.F. & Korkmaz, M. (2019). "Why are some universities better? An evaluation in terms of Organizational Culture and academic Performance", **Higher Education Research & Development**, Vol.38, No.6, pp.1213-1226.
- 25- Krejci, R.V. & Morgan, D.W. (1970). " Determining sample for research activities", **Educational and Psychological Measurement**, Vol.30, No.3, pp 607-610.

- 26- Kuh, G.D & Whitt, E.J. (1988). "The invisible tapestry. Culture in American Colleges ASHE-ERUC Higher Education", Report No.1, 1988. Association for the Study of Hi Dept. Available at: <https://eric.ed.gov/?id=ED29993>.
- 27- Lee, H.W., Pak, J., Kim, S. and Li, L.Z. (2019). "Effects of human resource management systems on employee proactivity and group innovation", **Journal of Management**, Vol.45, No.2, pp.819-846.
- 28- Lifeng, Y. (2023). "Practical Pathways for Cultivating innovative talents in higher education from the perspective of innovation Culture", **Journal of Human Resource Development**, Vol.5, No.4, pp.56-62.
- 29- Malgorzata, W. & Piotr, P. (2024). "The Culture of excellence and its dimensions in higher education", **The TQM Journal**, Vol.36, No.2, pp.593-615.
- 30- Mansaray, H.E. (2019). "The Consequence of human resource planning on Organizational performance: An Ephemeral review", **Britain International of Humanities and Social Sciences Journal**, Vol.1, No.2, pp.50-61.
- 31- Muma, M.M., Nula, J., Ombui, K. and Odhiambo, R. (2018). "Influence of human resource planning strategies on retention of employees in universities in Kenya", **International Journal of Thesis Project and Dissertations**, Vol.6, No.1, pp.1-14.
- 32- Mwangi, R.W & Waithaka, P. (2018). "Organizational Culture and Performance of public universities in Kenya", **International Academic Journal of Human Resource and Business Administration**, Vol.3, No.2, pp.288-313.
- 33- Nadezda, J. (2024). "Organizational Culture at Slovak universities: a mediation analysis of the associated factors", **Entrepreneurship Education Journal**, Vol.7, pp.187-198.
- 34- Nick, W. (2016). "An introduction to human resource management", SAGE Publications Ltd., London.
- 35- Okechukwu, W. (2017). "Influence of training and development, employee performance on job Satisfaction among the staff of school of Technology - Management and Logistics, University Utara Malaysia (STML, UUM)", **Journal of Technology Management and Business**, Vol.4, No.1, pp.1-16.
- 36- Patha, H. (2016). "Human Resource Management", Sharp Graphic House Press, Sri Lanka.
- 37- O'Riordan, J. (2022). "The Practice of human resource management", **International Journal**, Vol.2, No.4, pp.1-20.

- 38- Osinbajo, O.A. & Adeniji, A.A. (2013). "Impact of Organizational Culture on human resource practices: A Study of Selected Nigerian Private universities", **Journal of Competitiveness**, Vol.5, No.4, pp.115-133.
- 39- Pednekar, S., Kulkarni, R. and Mahan war, p. (2022). "Human Resource Management", Institute of Distance and Open Learning, University of Mumbai, Vidyanagar, Mumbai.
- 40- Pinto, R. & Hans, V.B. (2024). "The Critical role of HRM in the World of higher education", **EPRA International Journal of Research and Development (IJRD)**, Vol.9, No.1, pp.105-112.
- 41- Satoh. (2023). "Creating a Culture of mindful innovation in higher education", **Journal Contemporary Sociology**, Vol.52, No.5, pp.452-489.
- 42- Sharif, S., Malik, S., Arooj, N. and Al badly, O. (2024). "Human resource management (HRM) Practices and Organizational Commitment in higher educational institution (HED): a mediating role for work engagement", **Global Knowledge Memory and Communication Journal**, available at: <https://www.emerald.com/insight/2514-9342.htm>.
- 43- Sporn, B. (2019). "Managing university Culture: An analysis of the relationship between institutional Culture and management approaches", **Higher Education**, Vol.32, No.1, pp.41-61.
- 44- Thien, N.H. (2020). "Exploring the organizational Culture of higher education institutions in Vietnam from faculty's perspective - A case Study", **Journal of International and Comparative Education (JICE)**, Vol.9, No.2, pp.59-76.
- 45- Tian, Z. & Arguelles, R.M. (2024). "The impact of human resource management on university development", **Proceeding of Business and Economic Studies**, Vol.7, No.1, pp.231-236.
- 46- Torralba, M., Bajo. Sanjuan, A., Callejon Gull, A.M., Rosales. Pérez, A. and Lopez Marfil, L. (2023). "Environmental behavior of university students", **International Journal of Sustainability in Higher Education**, Vol.24, No.7, pp.1489-1506.
- 47- Vu, H.M.& Nwachukwu, C. (2020).” Strategic human resource management, organizational culture and academic staff retention: Literature review”, **Economic Management Innovation**, Vol.12, No.2, pp.5-13.

**الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية
وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بالتطبيق على عملاء وكالات السفر عبر الانترنت**
**The Moderating Role of Customer Technological Readiness in the
Relationship between Smart Customer Experience and Self-Service
Technology: Applied on Online Travel Agency Customers**

د. ايمان احمد نبيل سليمان*

(*). د. ايمان احمد نبيل سليمان: مدرس بقسم ادارة الاعمال كلية التجارة جامعة الازهر فرع البنات القاهرة

Email : emannabil50@yahoo.com

المخلص:

تهدف الدراسة الحالية الي تحديد الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بالتطبيق على عملاء وكالات السفر عبر الإنترنت، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية من عينة قوامها (٣٨٥) مفردة، وتم التأكد من صدقها وثباتها. ومن خلال مراجعة قوائم الاستقصاء المستردة بلغ عدد القوائم المكتملة والصالحة للتحليل الإحصائي (٣١٠) قائمة، بنسبة استجابة (٨٠.٥٢%). وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في تكنولوجيا الخدمة الذاتية، كما ثبت وجود تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في الجاهزية التكنولوجية للعميل، كما أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للجاهزية التكنولوجية للعميل كمتغير معدل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية. وتم اقتراح بعض التوصيات بناءً على هذه النتائج.

الكلمات المفتاحية: خبرة العملاء الذكية، الجاهزية التكنولوجية للعميل، تكنولوجيا الخدمة الذاتية، وكالات السفر عبر الإنترنت.

Abstract:

The current study aims to determine the moderating role of customer technological readiness in the relationship between smart customer experience and self-service technology applied on online travel agency customers. The study relied on the descriptive analytical approach, and a questionnaire was designed to collect primary data from a sample of (385) individuals, and its validity and reliability were verified. By reviewing the retrieved questionnaires, the number of completed questionnaires valid for statistical analysis reached (310) questionnaires, with a response rate of (80.52%). The study reached a set of results, the most important of which is the existence of a significant effect of smart customer experience on self-service technology, as well as the existence of a significant effect of smart customer experience on customer technological readiness. The results also showed a significant effect of customer technological readiness as a moderating variable in the relationship between smart customer experience and self-service technology. Some recommendations were proposed based on these results.

Keywords: Smart customer experience, customer technology readiness, self-service technology, online travel agencies.

المقدمة:

أدى التقدم التكنولوجي إلى التحول من لقاءات الخدمة التقليدية مع الموظفين إلى الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا؛ ونتيجة لإعتماد المنظمات اليوم على تقنيات الذكاء الاصطناعي، شهدت صناعة الخدمات زيادة في تقديم الخدمات الذكية (Kabadayi et al., 2019) مثل الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول، وتجارة التجزئة عبر الإنترنت، وخدمة العملاء من خلال الدردشة الآلية، وروبوتات الدردشة؛ حيث تتيح تقنية الخدمة الذاتية للعملاء خدمة أنفسهم باستخدام واجهات تكنولوجية. وقد ظهر مصطلح تكنولوجيا الخدمة الذاتية لأول مرة في عام ١٩٩٣ في دراسة حول الخدمات المصرفية للأفراد (Wongyai et al., 2024). حيث كان لظهور تكنولوجيا الخدمة الذاتية تأثير كبير على صناعة الخدمات (Chen et al., 2024).

كما باتت خبرة العملاء من أهم مصادر الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات الأمر الذي فرض عليها تحسين خبرة العملاء باستمرار بهدف الحفاظ على رضاهم المستدام على الأجل الطويل (Pie et al., 2020). فخبرة العملاء الذكية هي شعور بالمتعة يتولد لدى العملاء نتيجة لتفاعلهم مع التكنولوجيا الذكية (Kabadayi et al., 2019).

ونالت الجاهزية التكنولوجية اهتماماً متزايداً نتيجة لتأثيرها في سلوكيات العملاء ورضاهم عن الخدمات الذكية المقدمة (Alghamdi et al., 2018). ويشير ذلك الي أن اهتمام المنظمات بالتكنولوجيا ينعكس على مدى قبول عملائها لما تقدمه من خدمات، حيث أن شخصية العميل لها دور في مدى جاهزيته لقبول التكنولوجيا، فكلما زاد مستوى قبول العميل لتقبل التكنولوجيا، كلما زاد مستوى استجابته للمنظمات التي تقدم الخدمات الذكية الرقمية (Gao et al., 2022).

وانتشرت وكالات السفر عبر الإنترنت في الآونة الأخيرة بسرعة نتيجة لظهور الإنترنت، ويتمثل الدور الرئيسي لوكالات السفر عبر الإنترنت في تقديم المشورة والمعلومات التي يحتاجها العميل حول وجهة معينة وتتيح له الحصول على جميع المعلومات الممكنة، وتقدم أسعار تفضيلية أقل تكلفة من وكالات السفر التقليدية، كما يتم الانتقال من وكالة سفر الي أخرى بكل سهولة نتيجة نقرة واحدة فقط، كما تقدم وكالات السفر عبر الإنترنت للعملاء البحث وفقاً لمعاييرهم الخاصة حيث يمكن تحديد الميزانية وفترة الإقامة والوجهة مما يبسط عملية البحث. وتعرف وكالة السفر عبر الانترنت بأنها وكالة سفريات يكون تواجدها الاساسي على القنوات الرقمية. يستطيع العميل من

خلالها حجز السفر من خلال موقع الويب او المحمول دون الرجوع الى وكيل السفر التقليدي. وهي تغطي مجموعة واسعة من الخدمات السياحية، بما في ذلك حجوزات الطيران عبر الإنترنت، وتأجير السيارات، والفنادق، والنقل، والرحلات، والرحلات البحرية، وغير ذلك. حيث تتصل وكالات السفر عبر الانترنت بمجموعة كاملة من مزودي خدمات السفر مما يتيح للعملاء الوصول الى كل المعلومات التي يرغبون فيها لرحلاتهم ومقارنتها واختيار الانسب لهم. ولذا، كان من الأهمية التعرف على الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للمميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بالتطبيق على عملاء وكالات السفر عبر الانترنت.

الدراسات السابقة:

الدراسات التي ربطت بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية:

تهدف دراسة (Ugwanyi et al., 2021) الى استكشاف محركات ونتائج تكنولوجيا الخدمة الذاتية ورضا العملاء. وبلغت عينة الدراسة (٢٦٨) مفردة من عملاء البنوك في نيجيريا. وأشارت نتائج الدراسة الي أن سهولة الاستخدام المدرك والفائدة المدركة لتكنولوجيا الخدمة الذاتية للبنوك هي مؤشرات قوية على الخبرة المعرفية للعملاء، وبالتالي تؤثر على رضا العملاء. كما وجد أن سهولة الاستخدام المدرك تتنبأ بشكل مباشر بالفائدة المدركة ورضا العملاء. كما أن الفائدة المدركة لم تتنبأ بشكل مباشر برضا العملاء مما يعني أن العملاء يتوقعون أن يكون أداء تكنولوجيا الخدمة الذاتية للبنوك مطلباً أساسياً، وبالتالي فإن هذه الفائدة المدركة ليست بالضرورة عاملاً يؤثر على رضا العملاء.

كما تهدف دراسة (Chen et al., 2021) إلى استكشاف العلاقة بين مستويات ثقة المواطنين في الحكومة وسمات تكنولوجيا الخدمة الذاتية القائمة على الذكاء الاصطناعي وخبرة المستخدم. وبلغت عينة الدراسة (٣٧٩) مواطنًا في مركز خدمة عامة في الصين. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن خبرة المستخدم ترتبط بشكل إيجابي بالتخصيص والجماليات وترتبط بشكل سلبي بالوقت المدرك الذي يقضيه على آلات الخدمة الذاتية القائمة على الذكاء الاصطناعي. لذا، يتعين على المديرين التأكد من أن نظام تكنولوجيا الخدمة الذاتية القائم على الذكاء الاصطناعي جذاب من الناحية الجمالية ويجب أن يكون قادرًا على تخصيص توصيل المحتوى المناسب للشخص المناسب في الوقت المناسب.

كما تتناول دراسة (Gagne et al., 2024) تحديد ما إذا كان استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية وأبعادها (سهولة الاستخدام المدرك والفائدة المدركة) لها تأثير معنوي على أبعاد خبرة العملاء (المعرفية والعاطفية والحسية والسلوكية والاجتماعية). ودراسة تأثيرها أيضاً على الرضا ونية الكلمة الإيجابية المنطوقة، وبلغت عينة الدراسة (١٠٢) عميل من مستخدمي المنتجات الرياضية. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الأبعاد المعرفية / العاطفية والحسية الإيجابية للخبرة تتأثر بشكل إيجابي باستخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية، بالنسبة للعملاء الذين استخدموا تكنولوجيا الخدمة الذاتية تساهم سهولة الاستخدام المدرك والفائدة المدركة في تعزيز جميع أبعاد الخبرة، باستثناء سهولة الاستخدام المدرك الذي يقلل من الخبرة الاجتماعية.

الدراسات التي ربطت بين خبرة العملاء الذكية والجاهزية التكنولوجية:

تهدف دراسة (Gao et al., 2022) الي قياس تأثير محفزات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في خبرة العملاء الذكية من خلال الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية. وبلغت عينة الدراسة (٢٠٩) مفردة من العملاء الذين يستخدمون روبوتات خدمة العملاء الذكية في صناعة تقديم الطعام. وأشارت نتائج الدراسة الي أن بعدين من محفزات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (الشغف وسهولة الاستخدام) لهما تأثير إيجابي معنوي على خبرة العملاء الذكية؛ كما يوجد تأثير معدل لأبعاد الجاهزية التكنولوجية (التفاؤل وعدم الأمان) إضافة إلي أن خبرة العملاء الذكية لها تأثير إيجابي معنوي على الكلمة الإيجابية المنطوقة للعملاء.

وتتناول دراسة (خشان، ٢٠٢٢) العلاقة بين خبرة العملاء الذكية ونوايا العملاء للاستمرار في تبني الخدمات البنكية الجديدة بشكل مباشر ومن خلال دراسة الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية. وبلغت عينة الدراسة (٣٨٤) مفردة من عملاء البنوك بمحافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية. وأشارت نتائج الدراسة الي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد خبرة العملاء الذكية علي نوايا الاستمرار في تبني الخدمات الذكية للبنوك، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي معدل للتفاؤل التكنولوجي للعلاقة بين أبعاد خبرة العملاء الذكية (الميزة النسبية والمتعة المدركة والتخصيص) ونوايا العملاء للاستمرار في تبني الخدمات الذكية للبنوك. وأشارت أيضا الي وجود تأثير معنوي إيجابي معدل للابتكارية التكنولوجية للعلاقة بين أبعاد خبرة العملاء الذكية (التفاعل المدرك والمتعة المدركة والسيطرة المدركة) ونوايا العملاء للاستمرار في تبني الخدمات الذكية للبنوك محل الدراسة.

كما تهدف دراسة (الدكروري، ٢٠٢٣) الى قياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للعلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وولاء العميل بتوسيط خبرة العملاء الذكية، وبلغت عينة الدراسة (٦٢٣) مفردة من عملاء فنادق شرم الشيخ. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي مباشر وطردى لمحفزات الذكاء الاصطناعي على خبرة العملاء الذكية، وأيضا وجود تأثير معنوي مباشر وطردى لخبرة العملاء الذكية على ولاء العميل، ووجود تأثير معنوي مباشر وطردى لمحفزات الذكاء الاصطناعي على ولاء العملاء، كما أشارت النتائج الي أن خبرة العملاء الذكية تتوسط العلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وولاء العميل، وكانت نوع الوساطة جزئية، كما أن سرعة حل المشكلات والشغف للعملاء كانت أكثر محفزات الذكاء الاصطناعي تأثيراً في خبرة العملاء الذكية، ثم سهولة الاستخدام وسهولة خدمات ما بعد البيع، في حين أن حل المشكلات وخدمات ما بعد البيع كانت أكثر المحفزات تأثيراً في تعزيز ولاء العملاء، ثم سرعة حل المشكلات والشغف. كما أن التفاؤل التكنولوجي والابتكارية يساهمان في تعزيز العلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وخبرة العملاء الذكية.

كما تهدف دراسة (Khashan et al., 2024) إلى دراسة نتائج خبرة العملاء الذكية من خلال دراسة العلاقات بين خبرة العملاء الذكية وامتتان العملاء ونوايا الاستمرار والكلمة الإيجابية المنطوقة. وبلغت عينة الدراسة (٣٨٤) عميلاً مصرفياً في جمهورية مصر العربية. وأشارت نتائج الدراسة الي أن خبرة العملاء الذكية تزيد بشكل مباشر من امتتان العملاء ونوايا الاستمرار في تبني الخدمات الذكية والكلمة الإيجابية المنطوقة، كما يعزز امتتان العملاء نوايا الاستمرار والكلمة الإيجابية المنطوقة بالإضافة إلى ذلك، يتوسط امتتان العملاء العلاقة بين خبرة العملاء الذكية ونوايا الاستمرار والكلمة الإيجابية المنطوقة. كما كشفت النتائج أن ابتكار العملاء وتفاؤلهم يلعبان تأثيراً معتدلاً كبيراً بين متغيرات الدراسة.

كما تتناول دراسة (Bagaskara, 2024) أبعاد الذكاء الاصطناعي وخبرة العملاء الذكية من خلال الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العملاء الإندونيسيين الذين استخدموا تطبيق خدمة Go Food. وأشارت نتائج الي أن أبعاد الذكاء الاصطناعي (الشغف وسهولة الاستخدام) لهما تأثير إيجابي معنوي على خبرة العملاء الذكية، وبالرغم من أن التأثير المعدل لأبعاد الجاهزية التكنولوجية (التفاؤل وعدم الأمان) مختلف بشكل معنوي، إلا أن خبرة العملاء الذكية لها تأثير إيجابي معنوي على نوايا تبني الكلمة المنطوقة.

الدراسات التي ربطت بين الجاهزية التكنولوجية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية:

تهدف دراسة (Shim et al., 2020) الى قياس تأثير الجاهزية التكنولوجية للعميل على جودة خدمة تكنولوجيا الخدمة الذاتية، والموقف تجاه استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية، والنية لاستخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية في المطاعم. وبلغت عينة الدراسة (٥٠١) مفردة من عملاء المطاعم في كوريا. وأشارت نتائج الدراسة الي أن جاهزية العميل التكنولوجية هي متغير رئيسي مهم يؤثر على جودة خدمة تكنولوجيا الخدمة الذاتية.

كما تهدف دراسة (Suwannakul, 2021) إلى استكشاف مدى جاهزية عملاء شركات الطيران التكنولوجية وقياس تأثير تكنولوجيا الخدمة الذاتية على جودة تكنولوجيا الخدمة الذاتية المدركة. وطبقت الدراسة على (٣٨٢) عميل في تايلاندا. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود اختلافات كبيرة في تكنولوجيا الخدمة الذاتية عبر العمر والتعليم والمهنة والدخل وأنواع تكنولوجيا الخدمة الذاتية وتكرار السفر الجوي. تكشف هذه الدراسة أيضًا أن أبعاد الجاهزية التكنولوجية وهي التفاؤل والإبداع والقلق وانعدام الأمن، هي عوامل مهمة تؤثر على إدراك عملاء الخطوط الجوية لجودة تكنولوجيا الخدمة الذاتية.

كما تناولت دراسة (Na et al., 2021) تحليل التأثير المعتدل للجنس على العلاقة بين الجاهزية التكنولوجية للعميل والاستعداد لمواصلة استخدام أكشاك الخدمة الذاتية في مطاعم الوجبات السريعة بين العملاء في منتصف العمر وكبار السن. وبلغت عينة الدراسة (٣٢٠) من عملاء مطاعم الوجبات السريعة في كوريا الجنوبية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه كلما كان العميل أكثر ابتكاراً وتفاؤلاً، زاد استعداده لمواصلة استخدام الأكشاك، بينما كلما شعر العميل بالتحوف، قل احتمال استمراره في استخدامها. بينما لا يؤثر الشعور بعدم الأمان بشكل كبير على الاستعداد لمواصلة استخدام الأكشاك. كما أشارت الي أنه من بين المستهلكين المبتكرين، وجد أن الرجال أكثر عرضة لمواصلة استخدام الأكشاك من النساء. وبالتالي، يحتاج مديرو مطاعم الوجبات السريعة إلى معرفة أن الرجال والنساء ينظرون إلى الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا بشكل مختلف.

كما تبحث دراسة (Lee, 2023) في كيفية تأثير جاهزية العملاء للتكنولوجيا على دوافع تبنيهم ورضاهم عن تكنولوجيا الخدمة الذاتية. وبلغت عينة الدراسة (٢١٨) مفردة في كوريا الجنوبية. ركزت هذه الدراسة على التفاؤل والإبداع كمؤشرات رئيسية للاستعداد لإستخدام التكنولوجيا وتستخدم

أربعة دوافع لتبني تكنولوجيا الخدمة الذاتية، وهي الملاءمة وسهولة الاستخدام المدركة والموثوقية والمتعة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التفاؤل التكنولوجي أثر بشكل إيجابي على جميع دوافع التبني الأربعة. وبالمثل، أثر الإبداع التكنولوجي بشكل إيجابي على سهولة الاستخدام والمتعة، ولكن لم يؤثر على الملاءمة والموثوقية. كما أثرت الملاءمة والموثوقية بشكل معنوي في الرضا. كما أظهرت النتائج أن الفئات العمرية خففت من تأثير التفاؤل التكنولوجي على السرعة وسهولة الاستخدام، وكانت التأثيرات أقوى لدى كبار السن مقارنة بالأفراد الأصغر سنًا. بالإضافة إلى ذلك، خففت الفئات العمرية من تأثير الإبداع التكنولوجي على سهولة الاستخدام، وكان التأثير أقوى بين الفئة الأصغر سنًا.

كما تهدف دراسة (Chu & Lam, 2024) الي دراسة كيفية تأثير جاهزية العملاء التكنولوجية على جودة الخدمة وتبني الخدمات المصرفية الذاتية. وبلغت عينة الدراسة (٢٠٠) مفردة من عملاء الخدمات المصرفية في الصين. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد الجاهزية التكنولوجية التفاؤل والابتكار وانعدام الأمن كان لها تأثير إيجابي معنوي على جودة الخدمة الذاتية. كما توسطت جودة الخدمة بشكل كامل العلاقة بين الجاهزية التكنولوجية ورضا العملاء. وتشير أيضًا النتائج إلى أنه عندما يكون العملاء مستعدين لتبني واستخدام التكنولوجيا الجديدة، فإن تقييمهم لجودة الخدمة يكون مرتفعًا. وبالتالي، يجب على مديري البنوك رفع إدراك العملاء لجودة الخدمات المصرفية الذاتية من خلال تحسين جاهزيتهم التكنولوجية. إضافة الي ذلك، بناء على التأثير الوسيط لجودة الخدمة الذاتية، يجب أن تدرك البنوك أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يعزز رضا العملاء ويحافظ على الميزة التنافسية.

تعقيب على الدراسات السابقة:

تعمل الدراسة الحالية على سد الفجوة في الأدبيات المتعلقة بكل من الجاهزية التكنولوجية للمميل وخبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، فقد تبين من استعراض البحوث السابقة ما يلي:

- تناول العديد من الباحثين العلاقة بين الجاهزية التكنولوجية للمميل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية باعتبار الجاهزية التكنولوجية للمميل متغير مستقل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية متغير تابع، ولكن الدراسة الحالية سوف تتناول الجاهزية التكنولوجية للمميل متغير معدل، وتكنولوجيا الخدمة الذاتية متغير تابع.

- تناولت الدراسات العلاقة بين الجاهزية التكنولوجية للعميل وخبرة العملاء الذكية باعتبار الجاهزية التكنولوجية للعميل متغير معدل أو وسيط وخبرة العملاء الذكية متغير مستقل أو تابع أو وسيط لكن الدراسة الحالية تناولت الجاهزية التكنولوجية للعميل متغير معدل وخبرة العملاء الذكية متغير مستقل.
- على الرغم من وجود بعض الدراسات التي تناولت العلاقة بين خبرة العملاء وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، إلا أنه لا يوجد الي الآن على حد علم الباحثة - دراسات تناولت العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية.
- عدم وجود دراسة عربية أو أجنبية في حدود علم الباحثة ربطت بين المتغيرات الثلاثة، الممثلة في الجاهزية التكنولوجية للعميل، وخبرة العملاء الذكية، وتكنولوجيا الخدمة الذاتية.

الدراسة الاستطلاعية:

نظرا لأهمية موضوع البحث وأهمية القطاع محل الدراسة ولتحديد المشكلة بشكل دقيق، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من خلال المقابلات الشخصية مع عدد (٤٠) عميلاً من عملاء وكالات السفر عبر الإنترنت تهدف الي فهم العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، مع التركيز على دور الجاهزية التكنولوجية كعامل معدل في تعزيز هذه العلاقة، وقد تم طرح بعض التساؤلات البحثية المرتبطة بمعرفة مدى جاهزية العملاء للتعامل مع خدمات وكالات السفر عبر الإنترنت، ومدى امتلاكهم للخبرة في التعامل مع هذه الوكالات، ومدى سهولة وملاءمة الخدمات المقدمة من قبل وكالات السفر عبر الإنترنت مقارنة بالوكالات التقليدية، ومدى تخوف العملاء من التعامل إلكترونياً فيما يتعلق بمعلوماتهم الشخصية. وقد توصلت الباحثة الي النتائج التالية:

- أشار بعض العملاء الي عدم رغبتهم في استخدام وكالات السفر عبر الإنترنت نتيجة اعتقادهم بأنهم غير جاهزين ولا يمتلكون القدرة على استخدامها ولديهم خوف من أي تكنولوجيا جديدة.
- أكد أغلب العملاء بأنهم يمتلكون الخبرة الكافية لاستخدامهم التكنولوجيا المتقدمة، ولكن ترتبط جاهزيتهم للتعامل مع وكالات السفر عبر الإنترنت بمدى سهولة التعامل مع الموقع.
- كما أشار بعض العملاء الي أن وكالات السفر عبر الإنترنت توفر لهم خدمات وقت الحاجة بسرعة ويسهولة.

■ كان هناك نسبة كبيرة من العملاء بأهمية إدخال التكنولوجيا في خدمات السفر، وأكدوا أن التكنولوجيا تزيد من الكفاءة، وتضمن تحقيق المرونة في الحياة اليومية.

الفجوة البحثية:

تتمثل الفجوة البحثية في عدم وجود دراسة سابقة -على حد علم الباحثة- تناولت دور الجاهزية التكنولوجية للمعيل كمتغير معدل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، وبالأخص بالتطبيق على وكالات السفر عبر الإنترنت، وبالتالي تبرز فجوة بحثية تتمثل في دور الجاهزية التكنولوجية للمعيل كعامل معدل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، على الرغم من أن الدراسات أكدت على وجود تأثير للجاهزية التكنولوجية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية، ووجود تأثير لتكنولوجيا الخدمة الذاتية على خبرة العملاء الذكية، إلا أن التفاعل بين هذه المتغيرات الثلاثة معًا لم يدرس بشكل كافي، ولذا هناك حاجة لإستكشاف كيف يمكن للجاهزية التكنولوجية أن تعزز أو تعدل من تأثير خبرة العملاء الذكية في استخدام الخدمة الذاتية، وبالأخص في وكالات السفر عبر الإنترنت، بناءً على ذلك، تعد هذه الفجوة المعرفية مجالاً بحثياً لإجراء دراسة تستكشف كيف يمكن للجاهزية التكنولوجية تعزيز أو تعديل تأثير خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية، وتحديداً في وكالات السفر عبر الإنترنت، بما يوفر مساهمة علمية وتطبيقية جديدة في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

بناءً على الفجوة البحثية التي تم تحديدها من خلال مراجعة الدراسات السابقة حول العلاقة بين خبرة العملاء الذكية، وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، والجاهزية التكنولوجية للمعيل، والنتائج التي تم الكشف عنها من خلال الدراسة الاستطلاعية، يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما مدى تأثير الجاهزية التكنولوجية للمعيل كمتغير معدل على العلاقة بين خبرة العملاء الذكية

وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بالتطبيق على عملاء وكالات السفر عبر الإنترنت؟

الأهمية العلمية والعملية للدراسة:

الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في تناولها لثلاثة من المفاهيم المهمة في علم التسويق وهي الجاهزية التكنولوجية للمعيل، وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، وخبرة العملاء الذكية. وبالتالي، فهي تعد

محاولة من الباحثة لتأصيل تلك المفاهيم وكيفية تفاعلها لتبني تكنولوجيا الخدمة الذاتية. إضافة الي عدم وجود دراسات قامت بدراسة العلاقات غير المباشرة بين متغيرات الدراسة، كما لا يوجد دراسات تناولت العلاقات المباشرة بين تلك المتغيرات مجتمعة (في حدود علم الباحثة).

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية في أهمية قطاع التطبيق حيث شهد قطاع السياحة الرقمية في مصر تطور ملحوظ في الآونة الأخيرة، وزاد التركيز على رقمنة الخدمات السياحية، من خلال إطلاق منصات تسهل عمليات الحجز والانتقال، وأصبح العديد من المسافرين يقومون بحجز تذاكر الطيران والفنادق إلكترونياً بهدف توفير الوقت والمال. كما يفضل المسافرون اختيار التطبيقات سهلة الاستخدام والتي توفر لهم معلومات جيدة، وبالتالي كلما قامت وكالات السفر عبر الانترنت باستخدام تكنولوجيا متطورة مثل تكنولوجيا الخدمة الذاتية قد يساعد ذلك العملاء في الحصول على معلومات دقيقة، وسهولة الوصول الي ما يريدونه، وزيادة أنشطة التفاعل مع العملاء، وهذه التكنولوجيا الجديدة تعد بمثابة أداة مهمة إضافية في التجارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الميدانية بشكل أساسي إلى التعرف على العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، والدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في تلك العلاقة، بالتطبيق على عملاء وكالات السفر عبر الانترنت، ويتحقق ذلك من خلال الأهداف التالية:

- تحديد تأثير خبرة العملاء الذكية في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة.
- تحديد تأثير خبرة العملاء الذكية في الجاهزية التكنولوجية للعميل في القطاع محل الدراسة.
- تحديد التأثير المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة.

فروض الدراسة:

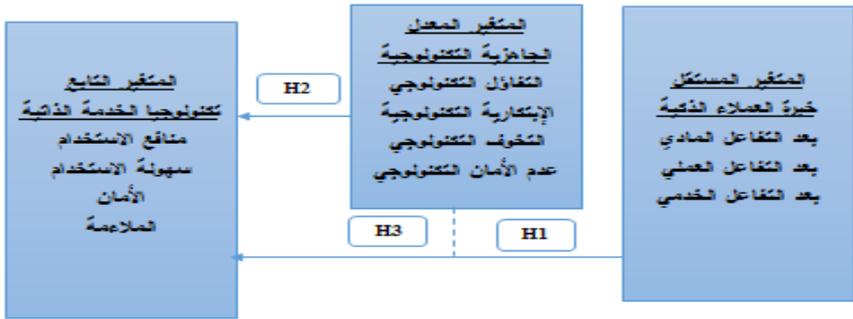
استنادا إلى مشكلة الدراسة وعناصرها تم تطوير الفروض التالية:

الفرض الأول (H1): يوجد تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة.

الفرض الثاني (H2): يوجد تأثير معنوي للجهازية التكنولوجية للمميل في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة.

الفرض الثالث (H3): يوجد تأثير معنوي للجهازية التكنولوجية للمميل كمتغير معدل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة.

لصيغة فروض الدراسة يمكن للباحثة تصور نموذج متغيرات الدراسة وأبعاده كما في الشكل رقم (1):



المصدر: من اعداد الباحثة.

شُكُن رقم (١)
نموذج الدراسة

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على الرصد والمتابعة الدقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية أو عدة فترات زمنية من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول الي نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره.

مجتمع وعينة الدراسة:

يشار الي مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة، وتشتترك في صفة معينة أو أكثر، ويكون مطلوب جمع البيانات حولها"، ويتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع عملاء وكالات السفر عبر الإنترنت.

لقد أصبح وكلاء السفر عبر الإنترنت جزءًا لا يتجزأ من روتين "البحث والحجز" للعديد من المسافرين. حيث اعتاد أن يكون حجز السفر أمرًا شاقًا للغاية، ويتطلب مكالمات هاتفية أو زيارة شخصية إلى وكيل سفر فعلي. ولكن الآن، يمكن للمسافرين الخدمة الذاتية بداية من البحث إلى الحجز. فمعظم المسافرين يستخدمون وكالات السفر عبر الإنترنت دون التفكير كثيرًا في الأمر

حيث يعمل الموقع بشكل جيد مع الكثير من الخيارات وتجربة حجز سلسلة. فوكالة السفر عبر الإنترنت هي وكالة سفريات يكون تواجدها الأساسي على القنوات الرقمية. يمكن للعملاء استخدام موقع ويب أو جهاز هاتف محمول للبحث وحجز السفر بدون وكيل السفر. وتتصل وكالات السفر عبر الإنترنت بمجموعة كاملة من مزودي خدمات السفر، مما يتيح للعملاء الوصول إلى كل الخدمات الذي قد يرغبون فيها لرحلتهم، وتستقبل مواقع السفر الضخمة مثل Booking و Expedia ملايين الزوار شهرياً.

أما بالنسبة لعينة الدراسة، فنظراً لصعوبة تحديد حجم مجتمع الدراسة أو وضع إطار محدد له فقد تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني والذي يكون متاح لعدد كبير من المستخدمين، وحيث أن مجتمع الدراسة سيكون أكبر من ١٠٠ الف مفردة فسكون العينة على الأقل ٣٨٤ وفقاً للمعادلة التالية: (شكيب بشماني، ٢٠١٤)

$$n = \frac{p \cdot q \cdot Z^2}{E^2}$$

حيث n حجم العينة، و Z الدرجة المعيارية وتساوي (١.٩٦) عند مستوى ثقة ٩٥%، و p هي قيمة احتمالية تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد الصحيح وهي تعبر عن نسبة توافر الخاصية بالمجتمع، و q هي النسبة المكمل لها بمعنى أن $q = (1-p)$ ، وتأخذ قيمة p بحيث تساوي (٠.٥٠)، و E تعبر عن درجة الدقة المستهدفة وتساوي (٠.٠٥).

حيث تم الاعتماد على مشاركة المستخدمين لرابط الاستبيان الإلكتروني مع بعضهم البعض عبر Google Drive، هذا وقد بلغ عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (٣١٠) استمارة بنسبة استجابة (٨٠.٥٢%).

وحدة المعاينة:

يقصد بوحدة المعاينة المفردة الأساسية التي يتكون منها عناصر مجتمع الدراسة، ومن ثم تمثل مفردات مجتمع الدراسة المستهدفة عند جمع البيانات اللازمة للدراسة، وتمثلت وحدة المعاينة في الدراسة الحالية في كل عميل تعامل بالفعل مع وكالات السفر عبر الإنترنت ولو لمرة واحدة على الأقل، حيث قامت الباحثة بوضع عبارة في بداية الاستقصاء تنص على: "من فضلك قم بالإجابة على هذه الاستمارة إذا كنت عميل تعامل بالفعل من قبل مع وكالة سفر عبر الإنترنت ولو لمرة واحدة فقط".

متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة:

من أجل التوصل إلى حل المشكلة الدراسة واختبار فروضها، تم تطوير أداة القياس المناسبة لهذا الغرض (قائمة إستقصاء) لجمع البيانات الأولية اللازمة. إشملت القائمة على ثلاثة أجزاء رئيسية، تضمن الجزء الأول منها الأسئلة المتعلقة بخبرة العملاء الذكية، أما الجزء الثاني منها فقد تضمن الأسئلة المتعلقة بالجاهزية التكنولوجية للمميل، بينما تناول الجزء الثالث تكنولوجيا الخدمة الذاتية. وقد تم الإعتماد على مقياس Likert Scale خماسي المستويات من (١-٥) لتعبر عن درجة توافق العبارة مع رأي المستجيب. وفي ضوء الدراسات السابقة يمكن توضيح المقياس المستخدم في البحث كما في الجدول رقم (١):

جدول رقم (١) مقاييس متغيرات الدراسة وعدد فقراتها بالإستقصاء

المرجع	عدد الفقرات	أبعاده	نوعه	المتغير
Makudza, 2020	٣	بعد التفاعل المادي	مستقل	خبرة العملاء الذكية
	٣	بعد التفاعل العملي		
	٣	بعد التفاعل الخدمي		
Hao & Chon, 2021; Gao et al., 2022; الذكروري, ٢٠٢٢	١١	التقاؤل التكنولوجي	معدل	الجاهزية التكنولوجية للمميل
	٩	الابتكارية التكنولوجية		
	٤	التخوف التكنولوجي		
	٨	عدم الأمان التكنولوجي		
Shahid Iqbal et al., 2018; Othman et al., 2020; Shim et al., 2020; Chu & Lam, 2024	٥	منافع الاستخدام	تابع	تكنولوجيا الخدمة الذاتية
	٥	سهولة الاستخدام		
	٥	الأمان		
	٣	الملاءمة		

المصدر: من إعداد الباحثة.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل استجابات عينة الدراسة، والتي تضمنت المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار الخطي البسيط، تحليل الانحدار الخطي المتعدد، تحليل الانحدار الخطي المتعدد الهرمي، وتم تحليل البيانات باستخدام الإصدار السابع والعشرون لعام ٢٠٢٠ م من البرنامج الإحصائي IBM SPSS Statistics والإصدار الرابع من برنامج SmartPLS.

تقنين المقاييس:

▪ صدق أداة الدراسة:

بناء على نتائج التحليل العملي باستخدام برنامج SmartPLS تم حساب مؤشرات الصدق التقاربي والتمييزي، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (٢).

جدول (٢) مؤشرات تقييم الصدق التقاربي والتمييزي لمقاييس متغيرات الدراسة

معاملات الارتباط			جذر متوسط التباين المستخلص (AVE)	الثبات المركب (CR)	متوسط التباين المستخلص (AVE)	المتغير
(Y)	(M)	(X)				
٠.٧١	٠.٣٨	١.٠٠	٠.٧٣	٠.٨٢	٠.٥٤	X خبرة العملاء الذكية
٠.٣٦	١.٠٠	٠.٣٨	٠.٨٩	٠.٩٤	٠.٧٩	M الجاهزية التكنولوجية للعمل
١.٠٠	٠.٣٦	٠.٧١	٠.٨٥	٠.٨٩	٠.٧٢	Y تكنولوجيا الخدمة الذاتية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من النتائج بالجدول (٢) أن قيم متوسط التباين المستخلص Average Variance Extracted (AVE) قد تراوحت من (٠.٥٤) إلى (٠.٧٩)، كما أن قيم معامل الثبات المركب (CR) تراوحت من (٠.٨٢) إلى (٠.٩٤)، أي أن جميعها أكبر من (٠.٥٠)، إلى جانب ذلك فإن كافة التشبعات جاءت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) وهو ما يعني تحقق مؤشرات الصدق التقاربي أو التطابقي لمقاييس متغيرات الدراسة. كما يتضح من النتائج أن قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص (AVE) لكل متغير أكبر من قيم معاملات الارتباط لهذا المتغير بالمتغيرات الأخرى وهو ما يؤكد تحقق الصدق التمييزي للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

▪ ثبات أداة الدراسة:

تم حساب الثبات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، ويوضح الجدول (٣) معاملات الثبات لأداة الدراسة.

جدول (٣) معاملات الثبات لأداة الدراسة (ن=٣١٠)

مستوى الثبات	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المتغير	
مرتفع	٠.٨٩	٣٢	خبرة العملاء الذكية	X
مرتفع	٠.٨٦	٩	الجاهزية التكنولوجية للعميل	M
مرتفع	٠.٩٤	١٨	تكنولوجيا الخدمة الذاتية	Y

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (٣) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس متغير خبرة العملاء الذكية قد بلغت (٠.٨٩)، كما أن معامل الثبات لمتغير الجاهزية التكنولوجية للعميل (٠.٨٦)، وأما فيما يتعلق بمتغير تكنولوجيا الخدمة الذاتية فإن قيمة معامل ألفا كرونباخ قد بلغت (٠.٩٤)، وجميعها قيم أعلى من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات وهو (٠.٧٠) (Field, 2009)، وبالتالي يمكن الثقة في نتائج تطبيق قائمة الاستقصاء لقياس متغيرات البحث وسلامة البناء عليها.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تناولت الدراسة تأثير خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية في ظل التأثير المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل، وتم قياس خبرة العملاء الذكية من خلال ثلاثة أبعاد وهي (بعد التفاعل المادي، بعد التفاعل العملي، بعد التفاعل الخدمي)، بينما تم قياس تكنولوجيا الخدمة الذاتية من خلال أربعة أبعاد وهي (فوائد الاستخدام، سهولة الاستخدام، الملاءمة، الأمان)، وأخيرًا تم قياس الجاهزية التكنولوجية للعميل من خلال أربعة أبعاد وهي (التفاوض التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان التكنولوجي).
- **حدود مكانية:** طبقت الدراسة على وكالات السفر عبر الانترنت.
- **حدود بشرية:** طبقت الدراسة على عملاء وكالات السفر عبر الانترنت.
- **حدود زمنية:** طبقت الدراسة الميدانية في الفترة الزمنية من ٢٥/٨/٢٠٢٤ م الي ١٥/١١/٢٠٢٤ م.

الإطار المعرفي والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة:

خبرة العملاء الذكية Smart Customer Experience:

١. مفهوم خبرة العملاء الذكية:

تعد خبرة العملاء الذكية خبرة عاطفية ناتجة عن تقنية الذكاء الاصطناعي. وهذه الخبرة لا تنشأ بشكل عفوي، بل يتم تحفيزها. ويعرفها بعض العلماء بأنها جزء لا يتجزأ من تجارة التجزئة الذكية، وهي تجربة بيع بالتجزئة تتوسطها التكنولوجيا (مثل إنترنت الأشياء وغيرها من التقنيات المترابطة) (Gao et al., 2022). وخبرة العميل هي رد فعل العميل نتيجة للتفاعل المباشر أو غير المباشر مع الخدمة ومقدم الخدمة. ففي السنوات الأخيرة، تسارعت وتيرة الابتكار التكنولوجي، مما أدى إلى تغيير سلوك العميل وإدراكه بشكل غير متوقع (Soliman et al., 2021).

حيث أصبحت الخدمات الذكية الآن مفاهيم أكاديمية بفضل التكنولوجيا. ووفقاً لدراسة (Luo and Pan 2021) تم تعزيز خبرة العملاء بشكل كبير من خلال دمج التكنولوجيا الذكية في الخدمات ونقاط البيع المادية. ولذا، تعد إدارة خبرات العملاء الذكية في عصر التكنولوجيا الذكية والخدمات الذكية مكوناً استراتيجياً بالغ الأهمية لمقدمي الخدمات الذين يمكنهم خلق القيمة لكلا الطرفين (Kabadayi et al., 2019).

وبالرغم من أن البعض يرى عدم اختلاف خبرة العملاء الذكية عن خبرة العملاء التقليدية (Gao et al., 2022). إلا أن دراسة (Kabadayi et al., 2019) ترى بأنها تختلف في استخدامها لتقنيات الذكاء الاصطناعي حيث عرفت أنها رد فعل العميل الذاتي تجاه الخدمات الذكية، والتي تتميز بالتمكين والسلاسة والدقة والأمان والمتعة. كما عرفت دراسة (Corrêa et al., 2021) بأنها التفاعل الذي يحدث بين العميل والمنظمة في ضوء ما يتم توافره من معلومات نتيجة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٢. أبعاد خبرة العملاء الذكية:

تنوعت الدراسات في تناولها لأبعاد خبرة العملاء الذكية، وتوضح الباحثة في الجدول التالي الأبعاد المختلفة كما تناولتها الدراسات السابقة:

جدول رقم (٤) أبعاد خبرة العملاء الذكية

الدراسة	الأبعاد
Roy et al., 2017	الميزة النسبية، المتعة المدركة، التخصيص، السيطرة المدركة، التفاعل المدرك.
Makudza, 2020	بعد التفاعل المادي، بعد التفاعل العملي، بعد التفاعل الخدمي.
Gao et al., 2022	التفاعل المدرك، الميزة النسبية.
خشان، ٢٠٢٢	الميزة النسبية، المتعة المدركة، التخصيص، السيطرة المدركة، التفاعل المدرك.
الدكروري، ٢٠٢٣	الميزة النسبية، المتعة المدركة، التخصيص، السيطرة المدركة، التفاعل المدرك.
Khashan et al., 2024	الميزة النسبية، المتعة المدركة، التخصيص، السيطرة المدركة، التفاعل المدرك.
Bagaskara, 2024	التفاعل المدرك، الميزة النسبية.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة المذكورة.

إن أبعاد خبرة العميل هي العوامل التي تؤثر على خبرة العميل في كل نقطة اتصال، حيث أن إدارة خبرة العميل يتم تحديدها عن طريق تفاعل العميل مع المنظمة في كل لقاء أي كان هذا التفاعل مادي أو فعلي أو خدمي. واعتمدت الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد وفقاً لدراسة (Makudza, 2020)، وهي بعد التفاعل المادي وبعد التفاعل العملي وبعد التفاعل الخدمي حيث أن الأبعاد التي اعتمدها الدراسات الأخرى المذكورة بالجدول السابق متشابهة مع أبعاد متغير تكنولوجيا الخدمة الذاتية، وسوف تقوم الباحثة بعرض الأبعاد المستخدمة على النحو التالي:

▪ بعد التفاعل المادي:

هو النقطة التي يتم فيها إلتقاء العميل مع مقدم الخدمة (Ismail et al., 2017). حيث أنه كلما كان التفاعل المادي أفضل، كانت خبرة العميل أفضل، مما يؤدي الي زيادة عدد العملاء. ويتمثل التفاعل المادي في الخدمات الإلكترونية في الألوان الجذابة للتطبيقات الإلكترونية، تصميم الموقع الإلكتروني، سهولة إجراء المعاملات عبر التطبيقات الإلكترونية المختلفة. وتعمل الإدارة الجيدة للخدمات الإلكترونية على بناء خبرة جيدة لدى العملاء (Chauhan & Sarabhai, 2018).

▪ بعد التفاعل العملي:

هو نقطة الاتصال التي يتفاعل فيها العملاء مع منظمة ما عبر الإنترنت (Du Plessis & de Vries, 2016). ويمثل المحدد الثاني لخبرة العميل والذي يصبح فيه العملاء مخلصين للمنظمة أو يتجهون إلى منظمات أخرى. ويشمل التفاعل العملي خبرة العميل عبر الإنترنت، الخبرة عبر الهاتف

المحمول، خبرة العميل عبر مواقع الويب وخبرة التسوق عبر التطبيقات المختلفة (Mbama & Ezepeue, 2018).

▪ بعد التفاعل الخدمي:

هو اللحظة الحقيقية التي توضح التفاعل البشري بين كل من العملاء والخدمات الرقمية. حيث أنه إذا كانت الخدمات الإلكترونية موثوق بها وفعالة يمكن أن تؤدي إلى تحسين خبرة العميل (Mbama & Ezepeue, 2018). ويشير التفاعل الخدمي إلى تفاعل العميل مع الخدمات الإلكترونية عبر قنوات الاتصال الإلكترونية المختلفة. وبالتالي، فالتفاعل الخدمي الجيد يعكس خبرة العميل بشكل جيد مما يؤدي إلى رضا العميل عن جودة الخدمة (Chahal & Dutta, 2015).

تكنولوجيا الخدمة الذاتية Self-Service Technology:

١. مفهوم تكنولوجيا الخدمة الذاتية:

عرفت تكنولوجيا الخدمة الذاتية بأنها الواجهات التكنولوجية التي تمكن العميل من الحصول على الخدمات التي يريدها بدون وجود تعامل مباشر مع الموظفين (Considine & Cormican, 2016). كما عرفت بأنها تقنية لها تأثير كبير على أساليب العمل التقليدية داخل صناعة الخدمات (Shin & Perdue, 2019). وعرفتها دراسة (Susskind & Curry, 2019) بأنها وسيلة تتيح للعملاء المشاركة بشكل مباشر ومستقل في الحصول على الخدمات اعتمادًا على تكنولوجيا المعلومات دون الحاجة إلى موظفي الخدمة.

وبالمقارنة مع طرق الخدمة التقليدية، فإن تطبيق تكنولوجيا الخدمة الذاتية يمكن أن يساهم في تقديم خدمات ذات جودة أعلى وأسرع وبتكاليف تشغيلية أقل (Gummerus et al., 2019). كما قد تؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم، والوصول إلى شرائح جديدة من العملاء. كما توفر مزايا تنافسية من خلال إمكانية الوصول إلى الخدمة بسرعة وسهولة. وبالرغم من ذلك، يجب على المنظمات أن تكون حذرة من المخاطر والعيوب المحتملة حيث أنه نتيجة للإعتماد المفرط على التكنولوجيا المتقدمة وتصميم الخدمة السيئ يمكن أن يخلق تصورًا بأن التكنولوجيا تتجاوز قدرات العملاء، مما يؤثر سلبًا على رضاهم. بالإضافة إلى ذلك، عندما تنقل تكنولوجيا الخدمة الذاتية في أداء مهام بسيطة والذي قد يتطلب مساعدة متكررة من الموظفين، فقد تنخفض القيمة المدركة للخدمة، والذي بدوره يؤدي إلى زيادة تكاليف العمالة (Wongyai et al., 2024).

ومن وجهة نظر العميل، تسمح تكنولوجيا الخدمة الذاتية له بتجربة الخدمات دون تفاعل مباشر مع موظفي الخدمة. ومن وجهة نظر المنظمة تعتبر عنصرًا حاسمًا في خفض التكاليف وتحسين تجربة العملاء وزيادة الإنتاجية والكفاءة وتقديم خيارات وقنوات خدمة جديدة. و لذا، فإن تبنيها يلبي طلب العملاء بشكل أفضل ويزيد من رضاهم (Shiwen et al., 2022). وبالتالي، فالتبني الناجح لتقنيات تكنولوجيا الخدمة الذاتية يؤدي الي تمتع المنظمات والعملاء بالعديد من الفوائد المباشرة وغير المباشرة بعد التبني (Gummerus et al., 2019). تشير الفوائد المباشرة إلى التحسينات في الكفاءة الداخلية، بما في ذلك خفض تكاليف العمالة والمعاملات (Ueda & Kurahashi, 2018)، في حين تتمثل الفوائد غير المباشرة في تحسين العلاقة بين المنظمة وعملائها ومنافسيها وتعزيز الميزة التنافسية لها (Shiwen et al., 2022).

٢. أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية:

تتوعدت الدراسات في تناولها لأبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية، وتوضح الباحثة في الجدول التالي الأبعاد المختلفة كما تناولتها الدراسات السابقة:

جدول رقم (٥) أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية

الدراسة	الأبعاد
Collier & Kimes, 2013	السيطرة المدركة، الملاءمة، القلق التقني، قيمة المنفعة، قيمة المتعة.
Considine & Cormican, 2016	منافع الاستخدام، المتعة، الأمان والخصوصية، الضمان، التصميم، الملاءمة، التخصيص.
Shahid Iqbal et al., 2018	منافع الاستخدام، المتعة، الأمان، التصميم، الضمان، الملاءمة، التخصيص.
Dzia-Uddin et al., 2018	سهولة الاستخدام، المصادقية، الجاهزية التكنولوجية، التفاعلية.
Othman et al., 2020	المصادقية، الأمان، الملاءمة، منافع الاستخدام، الاستجابة.
Shim et al., 2020	منافع الاستخدام، المتعة، سهولة الاستخدام، الضمان، الملاءمة، التخصيص.
Chu & Lam, 2024	منافع الاستخدام، المتعة، الأمان، التصميم، الملاءمة، التخصيص.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على الدراسات السابقة المذكورة.

وسوف تعتمد الدراسة الحالية على كل من منافع الاستخدام، وسهولة الاستخدام، والأمان، والملاءمة أبعادًا لتكنولوجيا الخدمة الذاتية، نظرًا لاتفاق أغلب الدراسات على تلك الأبعاد. وسوف يتم تناولها على النحو التالي:

▪ منافع الاستخدام:

عرفت منافع الاستخدام بأنها اعتقاد العميل بأن استخدام التكنولوجيا سوف يؤدي الي الحصول على فوائد مختلفة (Christian et al., 2023). كما عرفت بأنها السهولة التي تمكن العميل من الاستفادة من التكنولوجيا الجديدة لتحسين أداء انجاز المهام، ويعد القلق بشأن التكنولوجيا الجديدة محدد على مدى إدراك الفائدة العائدة منها، إضافة الي أن العميل الذي يستمتع باستخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية قد يقدر أيضاً مدى المنفعة في استخدامها (Azam et al., 2023). وتعتبر منافع الاستخدام من العوامل الأكثر أهمية في قبول العملاء للتقنية الجديدة حيث أنه كلما زادت فائدة التكنولوجيا كلما زادت رغبة العملاء في استخدامها (Alalwan et al., 2016). كما أوضحت دراسة (Zainab et al., 2017) بأن المنفعة من أهم مكونات نموذج القبول التكنولوجي لتحديد نية وسلوك الاستخدام فيما يتعلق بالتكنولوجيا الجديدة، حيث يقبل الفرد على استخدام نظاماً معيناً، إذا ما أدرك أن النظام الجديد مفيداً له.

▪ سهولة الاستخدام:

تعرف سهولة الاستخدام بأنها الدرجة التي يجد عندها العميل أنه يستطيع استخدام التكنولوجيا بدون بذل جهد من جانبه (Taufik & Hanafiah, 2019). وتعرف أيضاً بأنها مدى تقييم العميل لسهولة فهم واستخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية، بما في ذلك المرونة وسهولة التعلم والاعتمادية والقدرة على التحكم في المهام (Christian et al., 2023). كما تعرف بأنها مدى اعتقاد العملاء بأن استخدام التكنولوجيا أمر سهل ولا يتطلب الكثير من الجهد، حيث أن الثقة في سهولة الاستخدام يمكن أن تقنع العملاء بأن النظام ليس مرهقاً (Tahar et al., 2020). وتعد سهولة الاستخدام محدد رئيسي لنية استخدام التكنولوجيا، مما يؤدي الي الاستخدام الفعلي لتكنولوجيا الخدمة الذاتية، إضافة الي أن لها تأثير إيجابي على رضا العملاء (Taufik & Hanafiah, 2019).

▪ الأمان:

يعرف بأنه شعور العميل بالأمان عند تعامله مع التكنولوجيا، واحساسه بالأمان والثقة التامة في توافر الخصوصية، وشعوره بالراحة والإطمئنان عند استخدامها، وشعوره بالثقة في دقة الخدمات المقدمة، وهذا يتحقق عندما تكون سمعة المنظمة جيدة لدى عملائها (Blakesley & Yallop, 2020). كما يشير إلى الدرجة التي يعتقد العملاء أن استخدام التكنولوجيا في مأمّن من التطفل،

وأن المعلومات الشخصية التي يتم مشاركتها عبر النظام الأساسي محمية (Ismail Hussien & Abd ElAziz, 2013). كما توصلت دراسة (Shankar & Jebarajakirthy, 2019) إلى أن الأمان يشير إلى أن المعلومات الشخصية للعميل في مأمّن ولا يتم مشاركتها مع أي جهة، وهذا يعني أن استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية يجب أن تضمن للعملاء إجراء معاملات مالية آمنة، كما تحتوي على آلية أمان تضمن لهم أن خصوصية معلوماتهم الشخصية التي يتم مشاركتها لا يمكن إلى طرف ثالث الوصول إليها. وعلى هذا فإن الأمان يلعب دورًا حاسمًا في بناء الثقة والولاء حيث يهتم العملاء بخصوصية معلوماتهم الشخصية أثناء استخدام التكنولوجيا.

■ الملاءمة:

تعرّف الملاءمة بأنها درجة السهولة المرتبطة باستخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية (Galdolage, 2021). كما عرفت بأنها أي سهولة تجذب العميل نحو خدمة معينة مثل تقديمها بطريقة تقلل من وقت وجهد العميل، وتساعد الملاءمة المنظمة على تعزيز علاقتها بعملائها وتحقيق الميزة التنافسية من خلال نقلها إلى وضع جديد (Mehmood & Najmi, 2017). وعرفت أيضًا بأنها الوقت والجهد المطلوبين للعثور على تكنولوجيا الخدمة الذاتية وتسهيل استخدامها. وفقًا لنظرية الموارد، ترتبط الملاءمة بشكل مباشر بكمية الوقت والجهد (الموارد) التي يجب تخصيصها لإنجاز مهمة. على سبيل المثال، إذا كانت استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية يتطلب المزيد من الموارد، فقد يساهم ذلك بشكل مباشر في عدم كفاءة تجربة الخدمة الذاتية. بينما إذا كان استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية يقلل من الوقت والجهد، فإن هذا التخفيض في الموارد الضرورية سيخلق تجربة معاملة أكثر فعالية (Collier & Kimes, 2013).

الجاهزية التكنولوجية للعميل Customer Technology Readiness

١. مفهوم الجاهزية التكنولوجية للعميل

لقد أثر التقدم في التكنولوجيا على تحول التفاعلات بين مقدمي الخدمات والعملاء (Ivanov & Webster, 2019). ومع ذلك، فإن الخدمات القائمة على التكنولوجيا يمكن أن تجعل العملاء يشعرون بعدم الارتياح مما قد يؤدي إلى تكوين تصورات سلبية تجاه مقدمي الخدمة ودرجة معينة من الخوف من التكنولوجيا. ومن ثم، فإن توفير التكنولوجيا الجديدة قد يكون محفوفًا بالتحديات والضرر إذا لم تفهم المنظمات بدقة مدى استعداد واتجاهات عملائها المستهدفين لتقبل تلك التكنولوجيا (Suwannakul, 2021).

لذا، تعتبر الجاهزية التكنولوجية أحد العوامل الهامة التي يجب على المسوقين التعرف عليها، حيث أنها ذات تأثير كبير على تحقيق رضا العميل، ومدى استجابته للخدمات المقدمة من المنظمة، كونها تحسن من مستوى جودة الخدمات، مما يؤثر على ولاء العميل، كما تؤثر أيضًا على نواياه السلوكية (الذكري، ٢٠٢٣).

وعرفت الجاهزية التكنولوجية للعميل على أنها ميل العميل إلى تبني واستخدام التقنيات الجديدة لتحقيق الأهداف في الحياة الشخصية وفي العمل (Smit et al., 2018). كما عرفت بأنها حالة نفسية تصف تفضيلات العميل للتكنولوجيا أو الدرجة التي يكون فيها العملاء على استعداد لاحتضان واستخدام التقنيات الجديدة لتحقيق أهدافهم الشخصية (Parasuraman & Colby, 2015). فالجاهزية التكنولوجية هي مفهوم متعدد الأوجه يختلف عن السمات الشخصية البارزة للأفراد حيث يرتبط باستخدامهم للتكنولوجيا (Blut & Wang, 2020).

٢. أبعاد الجاهزية التكنولوجية:

يمكن تقسيم الجاهزية التكنولوجية إلى الجاهزية التكنولوجية الإيجابية والسلبية. تشمل الجاهزية التكنولوجية الإيجابية عوامل تعزز رغبة العملاء في قبول التكنولوجيا الجديدة: التفاؤل والابتكار، وتشمل الجاهزية التكنولوجية السلبية عناصر تعيق رغبة العملاء في تبني التكنولوجيا الجديدة: عدم الراحة وعدم الأمان. تؤدي الآراء الإيجابية للعملاء إلى استخدام التكنولوجيات الجديدة، في حين أن الآراء السلبية ستمنعهم من استخدام التكنولوجيات الجديدة (Gao et al., 2022). وسوف يتناول الجدول التالي أبعاد الجاهزية التكنولوجية وفقا لبعض الدراسات السابقة:

جدول رقم (٦) أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل

الدراسة	الأبعاد
Smit et al., 2018	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان.
Naidu & Sainy, 2018	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان.
Tuyet & Tuan, 2019	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان.
Suwannakul, 2021	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان.
خشان، ٢٠٢٢	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية.
الذكري، ٢٠٢٢	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان.
Gao et al., 2022	التفاؤل التكنولوجي، التخوف التكنولوجي.
Shah et al., 2024	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية، التخوف التكنولوجي، عدم الأمان.
Khashan et al., 2024	التفاؤل التكنولوجي، الابتكارية التكنولوجية.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على الدراسات السابقة المذكورة.

وسوف تعتمد الدراسة الحالية على كل من التفاؤل التكنولوجي، والابتكارية التكنولوجية، والتخوف التكنولوجي، وعدم الأمان أبعادًا للجهازية التكنولوجية، نظرًا لاتفاق أغلب الدراسات على تلك الأبعاد. وسوف يتم تناولها على النحو التالي:

▪ التفاعل التكنولوجي:

يعرف التفاؤل التكنولوجي بأنه نظرة إيجابية للتكنولوجيا واعتقاد العملاء بأنها توفر مزيدًا من التحكم والمرونة والكفاءة في حياتهم (Smit et al., 2018). وهذا التفاؤل يلعب دورًا مهمًا في تكوين الرضا عن التكنولوجيا. حيث أن العملاء المتفائلون يقدرّون قيمة التكنولوجيا، ولديهم ثقة أكبر في التقنيات الجديدة، وينظرون إلى وظائف التقنيات الجديدة بشكل أكثر إيجابية، ويكونون أكثر استعدادًا لاستخدامها، حيث يعتبرون هذه التكنولوجيا عملية جديرة بالثقة، ويتجاهلون النتائج السلبية المحتملة، أكثر من مستخدمي التكنولوجيا المتشائمين، ويرتبط التفاؤل بشكل إيجابي بسهولة الاستخدام التي يدركها العملاء ومدى فائدة الخدمات المالية التي تعتمد على التكنولوجيا، مما يزيد من رضا العملاء (Wang et al., 2017; Flavian et al., 2022).

▪ الابتكارية التكنولوجية:

تعرف الابتكارية التكنولوجية بأنها الميل إلى أن تكون رائدًا وقائدًا فكريًا في التكيف مع التقنيات الجديدة (Parasuraman & Colby, 2015; Wang et al., 2017). فالمبتكرون دائمًا على استعداد لتجربة تقنيات جديدة. حيث يميل العملاء المبتكرون إلى الانفتاح على الأفكار وإظهار استعداد أكبر لاستخدام التقنيات، بما في ذلك الخدمات المالية المبتكرة، مثل الدفع عبر الهاتف المحمول (Flavian et al., 2022). بالإضافة إلى ذلك، فإن الابتكار هو مقدمة لنوايا التبني؛ فالعملاء المبتكرون لديهم عمومًا انطباع إيجابي عن وظائف التكنولوجيا حتى عندما تكون قيمتها المحتملة غير مؤكدة (Prodanova et al., 2021). إن العملاء المبتكرون فضوليون بشأن التقنيات الجديدة وينظرون إلى أنفسهم على أنهم يتمتعون بكفاءة عالية في استخدام التقنيات الجديدة وفي التعامل مع عدم اليقين الذي تفرضه التقنيات حيث ينظرون إلى وظائف التكنولوجيا الجديدة بشكل أكثر إيجابية (Wang et al., 2017).

▪ التخوف التكنولوجي:

يعرف التخوف التكنولوجي بأنه عدم القدرة على التحكم في التكنولوجيا والشعور بالإرهاق (Parasuraman & Colby, 2015). فالعملاء الذين يعانون من التخوف التكنولوجي يرون

التكنولوجيا معقدة وغير قادرة على تلبية احتياجاتهم. حيث أن العملاء الذين يعانون من مستويات عالية من التخوف التكنولوجي يشعرون بالنفور تجاه استخدام المنتجات والخدمات الجديدة القائمة على التكنولوجيا. فالشعور بعدم القدرة على التحكم أو التعامل مع التكنولوجيا قد يؤدي إلى رفض الأنظمة المبتكرة (Flavian et al., 2022). ويشير كل من Parasuraman and Colby بأن التكنولوجيا ليست مخصصة للأفراد العاديين، وأنها معقدة للغاية، وأن الأفراد يشعرون أنهم يحتاجون إلى كميات كبيرة من المعرفة ليكونوا قادرين على التعامل معها (Smit et al., 2018).

▪ عدم الأمان التكنولوجي:

يعرف عدم الأمان التكنولوجي بأنه عدم الثقة في التكنولوجيا، والتشكيك في قدرتها على العمل بشكل صحيح والقلق بشأن عواقبها الضارة المحتملة (Parasuraman & Colby, 2015; Wang et al., 2017). ان العملاء الذين لديهم مستويات عالية من عدم الأمان التكنولوجي قد يتجنبون استخدام التكنولوجيا (Flavian et al., 2022). لأنهم من المحتمل أن يشعروا بصعوبة في التنقل عبر نظام التكنولوجيا غير المؤلف (Suwannakul, 2021). ومن أمثلة عدم الأمان التكنولوجي التردد في تقديم معلومات بطاقة الائتمان والقلق بشأن وصول المعلومات إلى وجهتها (Smit et al., 2018). ويعتبر عدم الأمان التكنولوجي من المشاعر السلبية التي تؤدي إلى سلوكيات سلبية، والتي قد تمنع العملاء من استخدام التكنولوجيا عند إجراء تسجيل الوصول. لذلك، من المتوقع أن يكون لعدم الأمان التكنولوجي علاقة سلبية برضا العملاء (Ab Halim, 2012).

نتائج الدراسة الميدانية:

يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال عرض وتحليل نتائج الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية، ومن ثم عرض وتحليل النتائج الخاصة باختبار فروض الدراسة، كما يلي:

نتائج الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

يمكن عرض النتائج الخاصة بمستوى كل من خبرة العملاء الذكية والجاهزية التكنولوجية للعميل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بوكالات السفر عبر الانترنت كما يلي:

١. النتائج الخاصة بمستوى خبرة العملاء الذكية:

يوضح الجدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاستجابات عينة الدراسة حول متغير خبرة العملاء الذكية.

جدول (٧) النتائج الخاصة بمستوى متغير خبرة العملاء الذكية (ن=٣١٠)

الترتيب	درجة التحقق	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥%		المتوسط الحسابي	الأبعاد الفرعية	
				الحد الأدنى	الحد الأعلى			
١	كبيرة	%١٥.١٧	٠.٦٢	٤.١٩	٤.٠٥	٤.١٢	X ₁	التفاعل المادي
٣	كبيرة	%١٩.٢١	٠.٧١	٣.٧٩	٣.٦٣	٣.٧١	X ₂	التفاعل العملي
٢	كبيرة	%١٨.٢١	٠.٧١	٣.٩٧	٣.٨١	٣.٨٩	X ₃	التفاعل الخدمي
-	كبيرة	%١٤.٨٦	٠.٥٨	٣.٩٧	٣.٨٤	٣.٩١	X	إجمالي أبعاد خبرة العملاء الذكية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج بالجدول (٧) ما يلي:

- جاءت درجة التحقق كبيرة لإجمالي أبعاد خبرة العملاء الذكية من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٣.٩١) وانحراف معياري (٠.٥٨)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة عند مستوى ثقة ٩٥% أنه يتراوح بين (٣.٨٤) و(٣.٩٧)، وهو ما يؤكد أن أبعاد خبرة العملاء الذكية تقع في مستوى كبيرة لدى مجتمع الدراسة.
- يوجد تفاوت في المتوسطات الحسابية لدرجة تحقق أبعاد خبرة العملاء الذكية، حيث جاء بُعد التفاعل المادي في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٤.١٢)، يليه بُعد التفاعل الخدمي في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٩)، ويأتي في المرتبة الأخيرة بُعد التفاعل العملي بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٧١).
- تشير قيم معاملات الاختلاف لأبعاد خبرة العملاء الذكية إلى وجود تقارب في استجابات عينة الدراسة حول التفاعل المادي حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (١٥.١٧%)، بينما يتزايد الاختلاف في استجابات عينة الدراسة حول التفاعل العملي حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (١٩.٢١%).

٢. النتائج الخاصة بمستوى الجاهزية التكنولوجية للمميل:

يوضح الجدول (٨) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاستجابات عينة الدراسة حول متغير الجاهزية التكنولوجية للمميل.

جدول (٨) النتائج الخاصة بمستوى متغير الجاهزية التكنولوجية للعميل (ن=٣١٠)

الترتيب	درجة التحقق	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥%		المتوسط الحسابي	الأبعاد الفرعية	
				الحد الأدنى	الحد الأعلى			
١	كبيرة جدا	%١٢.٩٠	٠.٥٤	٤.٢٨	٤.١٦	٤.٢٢	M ₁	التفاؤل التكنولوجي
٢	كبيرة	%١٤.٦٥	٠.٥٧	٣.٩٦	٣.٨٣	٣.٨٩	M ₂	الابتكارية التكنولوجية
٤	كبيرة	%٢٦.٢٨	٠.٩١	٣.٥٦	٣.٣٥	٣.٤٦	M ₃	التخوف التكنولوجي
٣	كبيرة	%١٤.٧٣	٠.٥٦	٣.٩٠	٣.٧٧	٣.٨٣	M ₄	عدم الأمان
-	كبيرة	%٩.٢٩	٠.٣٢	٣.٤٤	٣.٣٧	٣.٤١	M	إجمالي أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج بالجدول (٨) ما يلي:

- جاءت درجة التحقق كبيرة لإجمالي أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٣.٤١) وانحراف معياري (٠.٣٢)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة عند مستوى ثقة ٩٥% أنه يتراوح بين (٣.٣٧) و(٣.٤٤)، وهو ما يعني أن أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل تقع في مستوى كبيرة وقد تمتد إلى متوسطة لدى مجتمع الدراسة.
- يوجد تفاوت في المتوسطات الحسابية لدرجة تحقق أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل، حيث جاء بُعد التفاؤل التكنولوجي في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة جدا بمتوسط حسابي (٤.٢٢)، يليه بُعد الابتكارية التكنولوجية في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٩)، يليه بُعد عدم الأمان في المرتبة الثالثة بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٣)، ويأتي في المرتبة الأخيرة بُعد التخوف التكنولوجي بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٤٦).
- تشير قيم معاملات الاختلاف لأبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل إلى وجود تقارب في استجابات عينة الدراسة حول التفاؤل التكنولوجي حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف

(١٢.٩٠%)، بينما يتزايد الاختلاف في استجابات عينة الدراسة حول التخوف التكنولوجي حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (٢٦.٢٨%).

٣. النتائج الخاصة بمستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية:

يوضح الجدول (٩) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاستجابات عينة الدراسة حول متغير تكنولوجيا الخدمة الذاتية.

جدول (٩) النتائج الخاصة بمستوى متغير تكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن = ٣١٠)

الترتيب	درجة التحقق	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	فترة الثقة للمتوسط عند مستوى ثقة ٩٥%		المتوسط الحسابي	الأبعاد الفرعية	
				الحد الأعلى	الحد الأدنى		Y ₁	Y ₂
٣	كبيرة	١٨.٩٤%	٠.٧٢	٣.٨٨	٣.٧٢	٣.٨٠	Y ₁	منافع الاستخدام
٢	كبيرة	١٥.١٢%	٠.٥٩	٣.٩٤	٣.٨١	٣.٨٨	Y ₂	سهولة الاستخدام
١	كبيرة	١٨.٨٥%	٠.٧٥	٤.٠٤	٣.٨٧	٣.٩٦	Y ₃	الملاءمة
٤	كبيرة	١٩.٠٣%	٠.٧١	٣.٨٠	٣.٦٤	٣.٧٢	Y ₄	الأمان
-	كبيرة	١٥.٨٨%	٠.٦١	٣.٨٩	٣.٧٦	٣.٨٢	Y	إجمالي أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من النتائج بالجدول (٩) ما يلي:

- جاءت درجة التحقق كبيرة لإجمالي أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية من وجهة نظر عينة الدراسة بمتوسط حسابي (٣.٨٢) وانحراف معياري (٠.٦١)، وأوضح حساب فترة الثقة للمتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة عند مستوى ثقة ٩٥% أنه يتراوح بين (٣.٧٦) و(٣.٨٩)، وهو ما يؤكد أن أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية يقع في مستوى كبيرة لدى مجتمع الدراسة.
- يوجد تفاوت في المتوسطات الحسابية لأبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية، حيث جاء بُعد الملاءمة في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٩٦)، يليه بُعد سهولة الاستخدام في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٨)، يليه بُعد منافع الاستخدام في المرتبة الثالثة بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٨٠)، ويأتي في المرتبة الأخيرة بُعد الأمان بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (٣.٧٢).
- تشير قيم معاملات الاختلاف لمحاور أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية إلى وجود تقارب في استجابات عينة الدراسة حول سهولة الاستخدام حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف

(١٥.١٢%)، بينما يتزايد الاختلاف في استجابات عينة الدراسة حول الأمان حيث بلغت قيمة معامل الاختلاف (١٩.٠٣%).

نتائج اختبار فروض الدراسة:

تم اختبار فروض الدراسة باستخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار الخطي ونمذجة المعادلة الهيكلية، وجاءت النتائج كالآتي:

١. اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول (H_1) على أنه "يوجد تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة". واختبار هذا الفرض تم دراسة الارتباط بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٠).

جدول (١٠) معاملات الارتباط بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن=٣١٠)

تكنولوجيا الخدمة الذاتية (Y)					المتغيرات			
إجمالي أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية	الأمان	الملاحة	سهولة الاستخدام	منافع الاستخدام				
Y	Y ₄	Y ₃	Y ₂	Y ₁				
٠.٤٦	٠.٣٧	٠.٤٥	٠.٤٥	٠.٣٩	معامل الارتباط	X ₁	التفاعل المادي	خبرة العملاء الذكية (X)
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية			
٠.٦٧	٠.٥٣	٠.٤٨	٠.٦٠	٠.٧٢	معامل الارتباط	X ₂	التفاعل العملي	
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية			
٠.٦٩	٠.٥٨	٠.٥٢	٠.٦٩	٠.٦٤	معامل الارتباط	X ₃	التفاعل الخدمي	
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية			
٠.٧٢	٠.٥٩	٠.٥٧	٠.٦٩	٠.٦٩	معامل الارتباط	X	إجمالي أبعاد خبرة العملاء الذكية	
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية			

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (١١) أنه توجد علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١) بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بمعامل ارتباط (٠.٧٢)، كما أن جميع معاملات الارتباط بين أبعادهما الفرعية جاءت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية من (٠.٣٧) إلى (٠.٧٢)، وهو ما يعني وجود علاقة طردية بين تلك الأبعاد الفرعية.

وفي ضوء ذلك تم دراسة معنوية تأثير خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression، وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (١٢).

جدول (١٢) نموذج الانحدار لأثر خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن=٣١٠)

معامل التحديد (R^2)	اختبار (F)		اختبار (t)		معاملات الانحدار		المتغير المستقل	
	الدالة الإحصائية	قيمة (F)	الدالة الإحصائية	قيمة (t)	معامل الانحدار المعايير (β)	معامل الانحدار غير المعايير (B)		
٠.٥٢	٠.٠٠	٣٣٠.٠٠٨	٠.٠٠	١٨.١٧	٠.٧٢	٠.٧٥	X	خبرة العملاء الذكية
			٠.٠٠	٥.٤٠	-	٠.٨٨	Const.	ثابت الانحدار

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

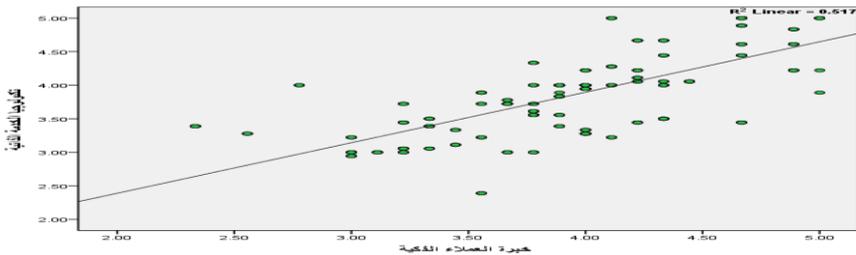
يتضح من الجدول (١٠) أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٣٣٠.٠٠٨) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٥٢) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (٥٢%) من التباين في تكنولوجيا الخدمة الذاتية بناء على التباين في خبرة العملاء الذكية. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار وثابت الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)، وبالتالي يمكن وضع العلاقة الرياضية لأثر خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية على الصورة الآتية:

$$\text{تكنولوجيا الخدمة الذاتية} = ٠.٧٥ * \text{خبرة العملاء الذكية} + ٠.٨٨$$

أي أنه عند ارتفاع مستوى خبرة العملاء الذكية بمقدار درجة واحدة فإن مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية يرتفع بمقدار (٠.٧٥) درجة، وباستخدام وحدات الانحراف المعياري-وحيث أن قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) تساوي (٠.٧٢)- فإنه عند ارتفاع مستوى خبرة العملاء الذكية بمقدار وحدة معيارية فإن مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية يرتفع بمقدار (٠.٧٢) وحدة معيارية، وبالتالي يمكن قبول الفرض الأول (H_1)، أي أنه "يوجد تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة"، ويوضح الشكل مخطط الانتشار والخط الأمثل للعلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية.

وهذا يشير الي أن تحسين خبرة العملاء الذكية يمكن أن يؤدي الي زيادة رضا العميل عن تكنولوجيا الخدمة الذاتية وتقبله لها، فعندما يكون التفاعل مع تكنولوجيا الخدمة الذاتية إيجابياً، يؤدي ذلك الي

احساس العميل بالرضا والراحة، مما يعزز تجاوبه الإيجابي نحو الخدمة. وهذا يعني أن تكرار التجارب الإيجابية سوف يساهم في ترسيخ إيجابية العلاقة بين العميل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية. ويتفق ذلك مع دراسة (Chen et al., 2021) والتي أشارت إلى أن خبرة المستخدم ترتبط بشكل إيجابي بالتخصيص والجماليات وترتبط بشكل سلبي بالوقت المدرك الذي يقضيه على آلات الخدمة الذاتية القائمة على الذكاء الاصطناعي. وبالتالي، يجب على المديرين التأكد من أن نظام تكنولوجيا الخدمة الذاتية القائم على الذكاء الاصطناعي جذاب من الناحية الجمالية ويجب أن يكون قادرًا على تخصيص توصيل المحتوى المناسب للشخص المناسب في الوقت المناسب. بينما تختلف مع دراسة (Gagne et al., 2024) والتي أشارت الي أن الأبعاد المعرفية / العاطفية والحسية الإيجابية للخبرة تتأثر بشكل إيجابي باستخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية، حيث أنه بالنسبة للعملاء الذين استخدموا تكنولوجيا الخدمة الذاتية تساهم سهولة الاستخدام المدرك والفائدة المدركة في تعزيز جميع أبعاد الخبرة، باستثناء سهولة الاستخدام المدرك الذي يقلل من الخبرة الاجتماعية.



شكل (٢) مخطط الانتشار والخط الأمثل للعلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية

وللتعرف على الإسهام النسبي لأبعاد خبرة العملاء الذكية في التأثير على مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression وذلك بعد التأكد من عدم وجود ازدواج خطي Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل، إذ تراوحت قيم معامل تضخم التباين (VIF) من (١.٦٦) إلى (٢.١٨). وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (١١).

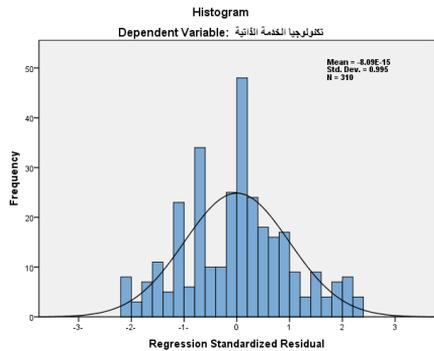
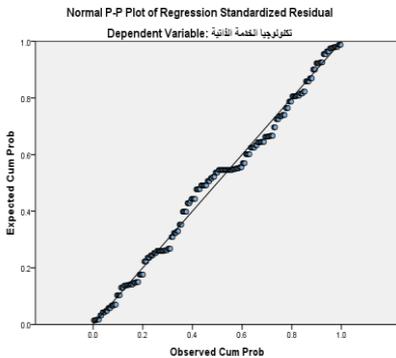
جدول (١١) نموذج الانحدار لأثر أبعاد خبرة العملاء الذكية على مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن=٣١٠)

معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)		اختبار (t)		معاملات نموذج الانحدار		أبعاد خبرة العملاء الذكية	
	الدلالة الإحصائية	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية	قيمة (t)	معامل الانحدار المعياري (B)	معامل الانحدار المعياري (B)		
٠.٥٦	٠.٠٠٠	١٣٠.٢٣	٠.٩٩	٠.٠٢	٠.٠١	٠.٠١	X ₁	التفاعل المادي
			٠.٠٠	٧.٥٨	٠.٣٨	٠.٣٢	X ₂	التفاعل العملي
			٠.٠٠	٧.٩٦	٠.٤٥	٠.٣٨	X ₃	التفاعل الخدمي
			٠.٠٠	٦.٩٦	-	١.١٤	Const.	ثابت الانحدار

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (١١) أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (١٣٠.٢٣) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (٠.٥٦) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (٥٦%) من التباين في تكنولوجيا الخدمة الذاتية بناء على التباين في أبعاد خبرة العملاء الذكية. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) لكل من التفاعل العملي والتفاعل الخدمي، وبلغت قيمة معامل الانحدار المعيارية (B) للبعدين (٠.٣٨) و(٠.٤٥) على الترتيب، بينما جاءت قيمة معامل الانحدار غير معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥) لبعُد التفاعل المادي.

كما يوضح شكل (٣) توزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار لأثر أبعاد خبرة العملاء الذكية على مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية، حيث يتضح اقتراب توزيع الأخطاء المعيارية للنموذج من التوزيع الطبيعي.



شكل (٣) توزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار بين أبعاد خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية

٢. اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني للدراسة (H₂) على أنه "يوجد تأثير معنوي للجاهزية التكنولوجية للعمليات في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة". ولاختبار هذا الفرض تم دراسة الارتباط بين الجاهزية التكنولوجية للعمليات وتكنولوجيا الخدمة الذاتية باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٢).

جدول (١٢) معاملات الارتباط بين الجاهزية التكنولوجية للعمليات وتكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن=٣١٠)

تكنولوجيا الخدمة الذاتية (Y)					المتغيرات		
إجمالي أبعاد تكنولوجيا الخدمة الذاتية	الأمان	الملاءمة	سهولة الاستخدام	منافع الاستخدام			
Y	Y ₄	Y ₃	Y ₂	Y ₁			
٠.٥١	٠.٤٦	٠.٥٦	٠.٤٥	٠.٣٨	معامل الارتباط	m ₁	التفاعل التكنولوجي
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية		
٠.٥٨	٠.٤٨	٠.٤٩	٠.٥٣	٠.٥٦	معامل الارتباط	m ₂	الابتكارية التكنولوجية
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية		
٠.٣٩	٠.٣٥	٠.٢٧	٠.٣٣	٠.٤١	معامل الارتباط	m ₃	التخوف التكنولوجي
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية		
٠.٢٠	٠.٢٠	٠.٢١	٠.١٢	٠.٢٠	معامل الارتباط	m ₄	عدم الأمان
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٤	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية		
٠.٣٧	٠.٣٠	٠.٣٩	٠.٣٦	٠.٢٧	معامل الارتباط	M	إجمالي أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعمليات
٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	٠.٠٠	الدلالة الإحصائية		

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (١٤) أنه توجد علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) بين الجاهزية التكنولوجية للعمليات وتكنولوجيا الخدمة الذاتية بمعامل ارتباط (٠.٣٧)، كما أن جميع معاملات الارتباط بين أبعادهما الفرعية جاءت دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥) فأقل، حيث

تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد الفرعية من (٠.١٢) إلى (٠.٥٦)، وهو ما يعني وجود علاقة طردية بين تلك الأبعاد الفرعية.

وفي ضوء ذلك تم دراسة معنوية تأثير الجاهزية التكنولوجية للمميل على تكنولوجيا الخدمة الذاتية باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression، وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (١٥).

جدول (١٥) نموذج الانحدار لأثر الجاهزية التكنولوجية للمميل على تكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن=٣١٠)

معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)		اختبار (t)		معاملات		المتغير	
	الدلالة الإحصائية	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية	قيمة (t)	معامل الانحدار	معامل الانحدار		
٠.١٣	٠.٠٠٠	٤٧.٤	٠.٠٠٠	٦.٨	٠.٣	٠.٧	M	الجاهزية التكنولوجية
		١	٠.٠٠٠	٩	٧	٠	Cons	ثابت

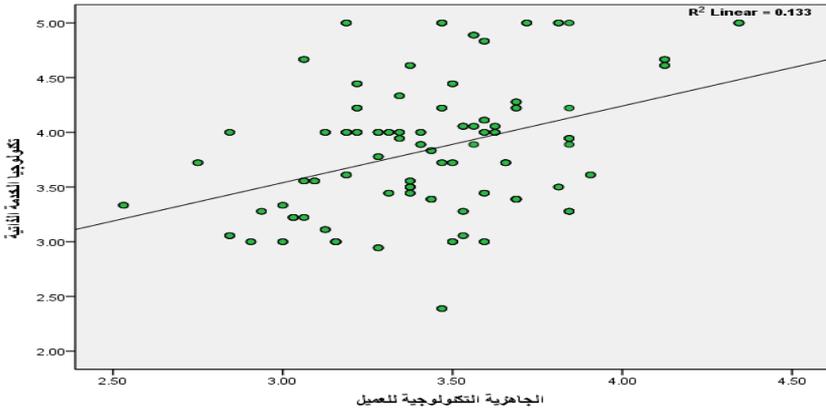
المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (١٢) أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٤٧.٤١) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (٠.١٣) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (١٣%) من التباين في تكنولوجيا الخدمة الذاتية بناء على التباين في الجاهزية التكنولوجية للمميل. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار وثابت الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)، وبالتالي يمكن وضع العلاقة الرياضية لأثر الجاهزية التكنولوجية للمميل على تكنولوجيا الخدمة الذاتية على الصورة الآتية:

$$\text{تكنولوجيا الخدمة الذاتية} = ٠.٧٠ * \text{الجاهزية التكنولوجية} + ١.٤٤$$

أي أنه عند ارتفاع مستوى الجاهزية التكنولوجية للمميل بمقدار درجة واحدة فإن مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية يرتفع بمقدار (٠.٧٠) درجة، وباستخدام وحدات الانحراف المعياري-وحيث أن قيمة معامل الانحدار المعيارية (β) تساوي (٠.٣٧)- فإنه عند ارتفاع مستوى الجاهزية التكنولوجية للمميل بمقدار وحدة معيارية فإن مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية يرتفع بمقدار (٠.٣٧) وحدة

معيارية، وبالتالي يمكن قبول الفرض الثاني (H_2)، أي أنه "يوجد تأثير معنوي للجاهزية التكنولوجية للعميل في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة"، ويوضح الشكل مخطط الانتشار والخط الأمثل للعلاقة بين الجاهزية التكنولوجية للعميل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية. وهذا يشير الي أن التفاؤل التكنولوجي والابتكارية التكنولوجية للعملاء يؤثر إيجابياً على استخدامهم لتكنولوجيا الخدمة الذاتية. وبالتالي، فإن ارتفاع مستوى التفاؤل التكنولوجي والابتكارية التكنولوجية للعملاء سوف يؤدي الي ارتفاع مستوى استخدامهم لتكنولوجيا الخدمة الذاتية. ولذلك، يجب أن تركز وكالات السفر عبر الإنترنت على العملاء الذين يمتلكون مستويات عالية من التفاؤل التكنولوجي والابتكارية التكنولوجية. ويتفق ذلك مع دراسة (Khashan et al., 2024) والتي أشارت الي أن خبرة العملاء الذكية تزيد بشكل مباشر من امتنان العملاء ونوايا الاستمرار في تبني الخدمات الذكية والكلمة الإيجابية المنطوقة، كما كشفت النتائج أن ابتكار العملاء وتفاؤلهم يلعبان تأثيراً معتدلاً كبيراً بين امتنان العملاء ونوايا الاستمرار في تبني الخدمات الذكية، والذي بدوره يزيد من خبرة العملاء الذكية.



شكل (٤) مخطط الانتشار والخط الأمثل للعلاقة بين الجاهزية التكنولوجية للعميل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية

وللتعرف على الإسهام النسبي لأبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل في التأثير على مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression وذلك بعد التأكد من عدم وجود ازدواج خطي Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل، إذ تراوحت

قيم معامل تضخم التباين (VIF) من (١.٦٠) إلى (٢.٠٦). وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح بالجدول (١٣).

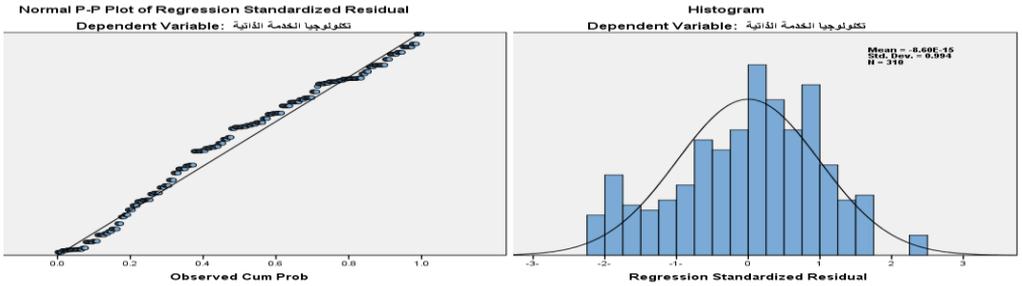
جدول (١٣) نموذج الانحدار لأثر أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل على مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن = ٣١٠)

معامل التحديد (R ²)	اختبار (F)		اختبار (t)		معاملات نموذج الانحدار		أبعاد الجاهزية التكنولوجية	
	الدالة الإحصائية	قيمة (F)	الدالة الإحصائية	قيمة (t)	معامل الانحدار المعياري (β)	معامل الانحدار غير المعياري (B)		
٠.٤١	٠.٠٠٠	٥٢.٩١	٠.٠٠٠	٤.٩٧	٠.٢٨	٠.٣١	m ₁	التفاؤل التكنولوجي
			٠.٠٠٠	٥.٢٢	٠.٣٣	٠.٣٥	m ₂	الابتكارية التكنولوجية
			٠.٠٠٠	٤.١٠	٠.٢٥	٠.١٧	m ₃	التخوف التكنولوجي
			٠.٠٠٦	١.٩١-	٠.١١-	٠.١١-	m ₄	عدم الأمان
			٠.٠٠٠	٣.٨٦	-	١.٠١	Const.	ثابت الانحدار

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

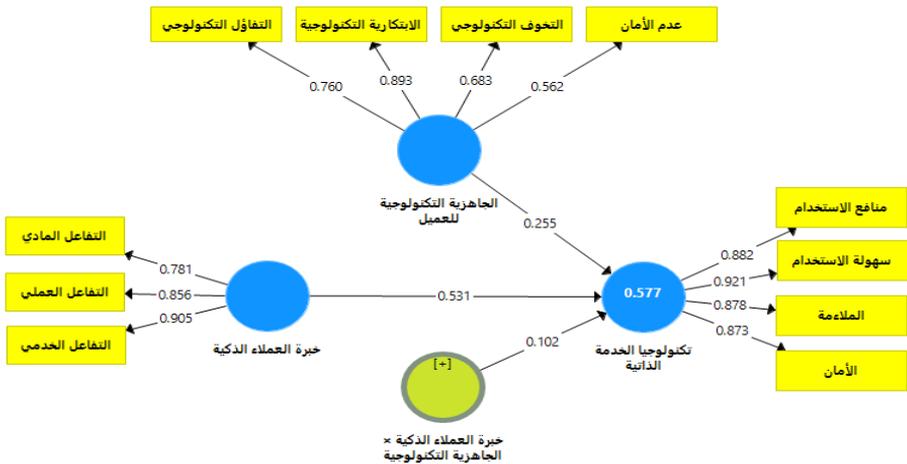
يتضح من الجدول (١٣) أن قيمة الفاء (F) لاختبار معنوية نموذج الانحدار قد بلغت (٥٢.٩١) بدلالة إحصائية قدرها (٠.٠٠٠) وهو ما يشير إلى معنوية النموذج، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (٠.٤١) وهو ما يشير إلى قدرة نموذج الانحدار على تفسير نسبة (٤١%) من التباين في تكنولوجيا الخدمة الذاتية بناء على التباين في أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل. كما أوضح اختبار التاء (t) أن قيم معامل الانحدار جاءت معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٠١) لكافة أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل ما عدا بُعد عدم الأمان، وبلغت قيمة معامل الانحدار المعياري (β) للأبعاد الفرعية ذات التأثير المعنوي (٠.٢٨) و(٠.٣٣) و(٠.٢٥) لكل من التفاؤل التكنولوجي والابتكارية التكنولوجية والتخوف التكنولوجي على الترتيب.

كما يوضح شكل (٥) توزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار لأثر أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل على مستوى تكنولوجيا الخدمة الذاتية، حيث يتضح اقتراب توزيع الأخطاء المعيارية للنموذج من التوزيع الطبيعي.



شكل (٥) توزيع البواقي المعيارية لنموذج الانحدار بين أبعاد الجاهزية التكنولوجية للعميل وتكنولوجيا الخدمة الذاتية ٣. اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث (H3) على أنه "يوجد تأثير معنوي للجاهزية التكنولوجية للعميل كمتغير معدل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة". لاختبار هذا الفرض تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لبناء وتحليل نموذج دراسة معنوية تأثير الجاهزية التكنولوجية للعميل كمعدل للعلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة باستخدام برنامج Smart PLS، وفق طريقة ضرب القيم المعيارية لكل من المتغير المستقل والمعدل لإنشاء حد التفاعل (خبرة العملاء الذكية × الجاهزية التكنولوجية للعميل)، وقد جاءت النتائج كما هو موضح بالشكل (٦).



شكل (٦) نموذج الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية

يتضح من الشكل (٦) أن قيمة معامل التحديد لمتغير تكنولوجيا الخدمة الذاتية قد بلغت (٠.٥٧٧)، وهو ما يشير إلى قدرة النموذج على تفسير نسبة (٥٧.٧%) من التباين في تكنولوجيا الخدمة الذاتية بناء على التباين في كل من المتغير المستقل (تكنولوجيا الخدمة الذاتية) والمتغير المعدل (الجاهزية التكنولوجية للعميل)، وقد أوضحت مؤشرات جودة التوافق أن قيمة مؤشر جودة التوافق المعياري NFI قد بلغت (٠.٧٤٩)، كما أن مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية SRMR بلغت قيمته (٠.١٠١)، ويوضح الجدول (١٤) معاملات الانحدار بالنموذج ودلالاتها الإحصائية.

جدول (١٤) نتائج دراسة الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية (ن=٢٧٣)

الدلالة الإحصائية	قيمة (t)	فترة الثقة عند مستوى ٩٥%		معامل الانحدار المعياري (β)	المسار
		الحد الأعلى	الحد الأدنى		
٠.٠٠٠	٥.٥٦٥	٠.٣٥٠	٠.١٦٥	٠.٢٥٥	الجاهزية التكنولوجية للعميل -> تكنولوجيا الخدمة الذاتية
٠.٠٠٠	١٢.٤٠٦	٠.٦٠٧	٠.٤٤٤	٠.٥٣١	خبرة العملاء الذكية -> تكنولوجيا الخدمة الذاتية
٠.٠١٩	٢.٣٥٧	٠.٢٠١	٠.٠٣٩	٠.١٠٢	خبرة العملاء الذكية × الجاهزية التكنولوجية -> تكنولوجيا الخدمة الذاتية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (١٤) أن قيمة معامل الانحدار لأثر الجاهزية التكنولوجية للعميل على تكنولوجيا الخدمة الذاتية قد بلغت (٠.٢٥٥) بدلالة إحصائية (٠.٠٠٠)، بينما قيمة معامل الانحدار لأثر خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية قد بلغت (٠.٥٣١) بدلالة إحصائية (٠.٠٠٠)، وأما بالنسبة لأثر حد التفاعل (خبرة العملاء الذكية × الجاهزية التكنولوجية للعميل) فإن قيمة معامل الانحدار المعيارية بلغت (٠.١٠٢) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥) بحسب اختبار (t)، وبالتالي يمكن قبول الفرض الثالث (H₃)، وبالتالي فإن للجاهزية التكنولوجية للعميل دور مُعدل موجب في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية، وهو ما يشير إلى أن تفاعل خبرة العملاء الذكية مع الجاهزية التكنولوجية للعميل كان له دور حيوي في تعزيز وزيادة قدرة العملاء على استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية، حيث يمكن تفسير ذلك بأن شعور العميل بالإبتكار في تكنولوجيا الخدمة الذاتية سوف ينعكس على استجابته للتعامل معها، وبالتالي سيكون له تأثير إيجابي على خبرته نحو تكنولوجيا الخدمة الذاتية، بينما في حالة شعوره بالخوف وعدم الأمان من

استخدام تكنولوجيا الخدمة الذاتية، فسوف يكون له تأثير سلبي على مدى استجابته، مما يؤدي الي رفضه لها، وبالتالي يكون له خبرة سلبية نحو تلك التكنولوجيا. ويتفق ذلك نسبيًا مع دراسة (Chu & Lam, 2024) والتي أشارت إلي أنه عندما يكون العملاء مستعدين لتبني واستخدام التكنولوجيا الجديدة، فإن تقييمهم لجودة الخدمة يكون مرتفعًا. وبالتالي، يجب على مديري البنوك رفع إدراك العملاء لجودة الخدمات المصرفية الذاتية من خلال تحسين جاهزيتهم التكنولوجية. إضافة الي ذلك، بناء على التأثير الوسيط لجودة الخدمة الذاتية، يجب أن تدرك البنوك أن تحسين جودة الخدمة يمكن أن يعزز رضا العملاء ويحافظ على الميزة التنافسية، ويحسن خبرتهم الذكية.

نتائج الدراسة:

- ثبوت صحة الفرض الأول والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في تكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة".
- ثبوت صحة الفرض الثاني والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي لخبرة العملاء الذكية في الجاهزية التكنولوجية للعميل في القطاع محل الدراسة".
- ثبوت صحة الفرض الثالث والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي للجاهزية التكنولوجية للعميل كمتغير معدل في العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية في القطاع محل الدراسة".

التوصيات الخاصة بالدراسة:

- يجب أن تعمل وكالات السفر عبر الإنترنت على رفع جاهزية تكنولوجيا الخدمة الذاتية لإتمام وإنجاز كافة الخدمات المطلوبة من مختلف العملاء، لتواكب أعداد المسافرين والإستجابة لحاجاتهم المتغيرة.
- ينبغي التركيز من جانب وكالات السفر على رفع درجة الأمان في تعاملات العملاء مع تكنولوجيا الخدمة الذاتية للحفاظ على مستوى عالي من الجاهزية للعميل.
- يجب على وكالات السفر عبر الإنترنت التنويع في الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تكنولوجيا الخدمة الذاتية وذلك عن طريق توفير كافة التفاصيل الخاصة بالخدمات وتوفير السرعة بالرد وإنجاز الخدمات.

- توفير بيئة العمل المناسبة لنشاط الخدمات الإلكترونية وبالأخص الكوادر البشرية المؤهلة بتقافة الخدمة الذاتية والتعامل مع العملاء والتعريف بهذه الخدمة.
- رفع درجة الثقة بتكنولوجيا الخدمة الذاتية من خلال زيادة قدرة العملاء على التجريب لتقليل مخاوفهم والقدرة على التحقق من ميزاتها، وبالتالي فالعميل الذي يمتلك الخبرة والتجربة سيسهل عليه التعامل.
- جعل التطبيق سهل الاستخدام حتى يتلاءم مع كافة مستويات المهارات التكنولوجية للعملاء.
- تحسين تجربة التفاعل مع التطبيق، بحيث يكون من السهل على العملاء استخدامها، والوصول الي مزاياها بسهولة، والتفاعل معه دون أي تعقيدات.

التوصيات للبحوث المستقبلية:

- في ضوء النتائج التي تم الوصول إليها بالبحث الحالي، تقترح الباحثة مجموعة من النقاط البحثية التي تصلح كنواة لدراسات مستقبلية، وذلك على النحو التالي:
- إجراء نفس الدراسة في قطاعات أخرى مثل المستشفيات وشركات الاتصالات.
 - قياس أثر خبرة العملاء الذكية على تكنولوجيا الخدمة الذاتية في قطاعات أخرى.
 - تقترح أن تتضمن الدراسات المستقبلية متغيرات معدلة أخرى في تفسير العلاقة بين خبرة العملاء الذكية وتكنولوجيا الخدمة الذاتية مثل ارتباط العميل الإلكتروني، الكلمة المنطوقة الإلكترونية، ولاء العميل الإلكتروني.
 - قياس أثر الجاهزية التكنولوجية للعميل على تكنولوجيا الخدمة الذاتية.
 - قياس أثر خبرة العملاء الذكية على الجاهزية التكنولوجية للعميل في وجود متغيرات وسيطة مثل الولاء الإلكتروني، رضا العميل الإلكتروني، حب العلامة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- الدكروري، محمد السعيد عبد الغفار (٢٠٢٣). الدور الوسيط لخبرة العملاء الذكية في العلاقة بين محفزات الذكاء الاصطناعي وولاء العميل: الجاهزية التكنولوجية كمتغير معدل: دراسة تطبيقية على نزلاء فنادق شرم الشيخ. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٤(٢)، ٥١-١٠٠.
- خشان، محمد عبد النبي (٢٠٢٢). العلاقة بين خبرة العملاء الذكية ونوايا الاستمرار في تبني الخدمات البنكية الذكية: الدور المعدل للجاهزية التكنولوجية للعميل. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، ٣٦(٢)، ٥١٧-٥٦٠.
- شكيب بشماني (٢٠١٤). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣٦)، العدد (٥)، ص ٩٠.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Azam, N. A., Kabiraj, S., Shaoyuan, W., & Azam, M. I. (2023). Adoption of TAM to measure consumer's attitude towards self-service technology: Utilizing cultural perspectives as a moderator variable. *Global Business Review*, 09721509221142373.
- Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., & Simintiras, A. C. (2016). Jordanian consumers' adoption of telebanking: Influence of perceived usefulness, trust and self-efficacy. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 690-709.
- Ab Halim, N. (2012). Technology readiness and users satisfaction towards selfservice technology at Malaysian airport. *Information Management and Business Review*, 4(8), 453-460.
- Alghamdi, A., Elbeltagi, I., Elsetouhi, A., & Yacine Haddoud, M. (2018). Antecedents of continuance intention of using Internet banking in Saudi Arabia: A new integrated model. *Strategic Change*, 27(3), 231-243.
- Blakesley, I. R., & Yallop, A. C. (2020). What do you know about me? Digital privacy and online data sharing in the UK insurance sector. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 18(2), 281-303.
- Bagaskara, M. (2024). The Effect of AI On Smart Customer Experience with Moderation of Technology Readiness. *Journal of Social Studies Arts and Humanities (JSSAH)*, 4(1), 014-021.

- Blut, M., & Wang, C. (2020). Technology readiness: a meta-analysis of conceptualizations of the construct and its impact on technology usage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 649-669.
- Chu, P. K. K., & Lam, W. W. T. (2024). Role of Customers' Technology Readiness and Service Quality of Banking Machine in the Adoption of SelfService Banking Service.
- Chauhan, P., & Sarabhai, S. (2018). Customer experience management: evolution and the paradigm shift in marketing. *Business perspectives*, 17(1), 18-34.
- Chahal, H., & Dutta, K. (2015). Measurement and impact of customer experience in banking sector. *Decision*, 42, 57-70.
- Chen, H., Schoefer, K., Manika, D., & Tzemou, E. (2024). The "Dark Side" of General Health and Fitness-Related Self-Service Technologies: A Systematic Review of the Literature and Directions for Future Research. *Journal of Public Policy & Marketing*, 43(2), 151-170.
- Chen, T., Guo, W., Gao, X., & Liang, Z. (2021). AI-based self-service technology in public service delivery: User experience and influencing factors. *Government Information Quarterly*, 38(4), 101520.
- Collier, J. E., & Kimes, S. E. (2013). Only if it is convenient: Understanding how convenience influences self-service technology evaluation. *Journal of Service Research*, 16(1), 39-51.
- Corrêa, S. C. H., & Gosling, M. D. S. (2021). Travelers' perception of smart tourism experiences in smart tourism destinations. *Tourism Planning & Development*, 18(4), 415-434.
- Christian, C., Jove, C. E., Dendy, L. E., & Tileng, K. G. (2023). Analysis of Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and Self-Service Technology of Student Mobile Application in University. *JATISI (Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi)*, 10(4).
- Considine, E., & Cormican, K. (2016). Self-service technology adoption: An analysis of customer to technology interactions. *Procedia Computer Science*, 100, 103-109.
- Dzia-Uddin, D. N., Hashim, S. A., & Isa, Z. M. (2018). Self-service technologies influencing guest satisfaction in hotel industry. *Journal of Hospitality and Networks*, 1(1), 25-31.
- Du Plessis, L., & De Vries, M. (2016). Towards a holistic customer experience management framework for enterprises. *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(3), 23-36.
- Flavián, C., Pérez-Rueda, A., Belanche, D., & Casaló, L. V. (2022). Intention to use analytical artificial intelligence (AI) in services—the effect of technology readiness and awareness. *Journal of Service Management*, 33(2), 293-320.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS (3rd Ed)*. SAGE, p.675

- Gao, J., Ren, L., Yang, Y., Zhang, D., & Li, L. (2022). The impact of artificial intelligence technology stimuli on smart customer experience and the moderating effect of technology readiness. *International Journal of Emerging Markets*, 17(4), 1123-1142.
- Gummerus, J., Lipkin, M., Dube, A., & Heinonen, K. (2019). Technology in use—characterizing customer self-service devices (SSDS). *Journal of Services Marketing*, 33(1), 44-56.
- Galdolage, B. S. (2021). Interplay between performance and convenience in customer choice of self-service technologies. *Current Journal of Applied Science and Technology*, 40(10), 80-91.
- Gagné, V., Tep, S. P., Arcand, M., St-Onge, A., & N'Guessan, E. (2024). How an In-Store Self-Service Technology Impacts Customer Shopping Experience, Satisfaction and WOM Intentions. *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 18(2).
- Hao, F., & Chon, K. (2021). Are you ready for a contactless future? A multigroup analysis of experience, delight, customer equity, and trust based on the Technology Readiness Index 2.0. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 38(9), 900-916.
- Ismail Hussien, M., & Abd El Aziz, R. (2013). Investigating e-banking service quality in one of Egypt's banks: a stakeholder analysis. *The TQM Journal*, 25(5), 557-576.
- Ismail, A., Rose, I. R., Tudin, R., & Dawi, N. M. (2017). Relationship between service quality and behavioral intentions: The mediating effect of customer satisfaction. *Etikonomi*, 16(2), 125-144.
- Ivanov, S., & Webster, C. (Eds.). (2019). *Robots, artificial intelligence, and service automation in travel, tourism and hospitality*. Emerald Publishing Limited.
- Kabadayi, S., Ali, F., Choi, H., Joosten, H., & Lu, C. (2019). Smart service experience in hospitality and tourism services: A conceptualization and future research agenda. *Journal of Service Management*, 30(3), 326-348.
- Khashan, M. A., Elsotouhy, M. M., Ghoni, M. A., & Alasker, T. H. (2024). Smart customer experience, customer gratitude, P-WOM and continuance intentions to adopt smart banking services: the moderating role of technology readiness. *The TQM Journal*, 36(7), 1976-1995.
- Lee, S. (2023). A Study on the Consumers' Generation Differences in Technology Readiness and Self-Service Technology Adoption. *Korean Journal of Business Administration*, 36(10), 1745-1772.
- Luo, X., & Pan, Y. (2021). A Study on the customer experience design through analyzing smart hotels in China. *Journal of the Korea Convergence Society*, 12(3), 115-124.

- Makudza, F. (2020). Augmenting customer loyalty through customer experience management in the banking industry. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 28(3), 191-203.
- Mbama, C. I., & Ezepue, P. O. (2018). Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers' perceptions. *International journal of bank marketing*, 36(2), 230-255.
- Mehmood, S. M., & Najmi, A. (2017). Understanding the impact of service convenience on customer satisfaction in home delivery: Evidence from Pakistan. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 11(1), 23-43.
- Naidu, A., & Sainy, R. (2018). Does technology readiness predict banking self service technologies usage in India?. *International Journal of Electronic Banking*, 1(2), 129-149.
- Na, T. K., Lee, S. H., & Yang, J. Y. (2021). Moderating effect of gender on the relationship between technology readiness index and consumers' continuous use intention of self-service restaurant kiosks. *Information*, 12(7), 280.
- Othman, A. K., Hamzah, M. I., & Abu Hassan, L. F. (2020). Modeling the contingent role of technological optimism on customer satisfaction with selfservice technologies: A case of cash-recycling ATMs. *Journal of Enterprise Information Management*, 33(3), 559-578.
- Parasuraman, A., & Colby, C. L. (2015). An updated and streamlined technology readiness index: TRI 2.0. *Journal of service research*, 18(1), 59-74.
- Pei, X. L., Guo, J. N., Wu, T. J., Zhou, W. X., & Yeh, S. P. (2020). Does the effect of customer experience on customer satisfaction create a sustainable competitive advantage? A comparative study of different shopping situations. *Sustainability*, 12(18), 7436.
- Prodanova, J., San-Martín, S., & Jimenez, N. (2021). Are you technologically prepared for mobile shopping?. *The Service Industries Journal*, 41(9-10), 648-670.
- Roy, S. K., Balaji, M. S., Sadeque, S., Nguyen, B., & Melewar, T. C. (2017). Constituents and consequences of smart customer experience in retailing. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 257-270.
- Suwannakul, E. (2021). Role of technology readiness in airline passengers' perceptions of self-service technology quality. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(2), 670-681.
- Smit, C., Roberts-Lombard, M., & Mpinganjira, M. (2018). Technology readiness and mobile self-service technology adoption in the airline industry: An emerging market perspective. *Acta Commercii*, 18(1), 1-12.

- Suwannakul, E. (2021). Role of technology readiness in airline passengers' perceptions of self-service technology quality. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(2), 670-681.
- Shankar, A., & Jebarajakirthy, C. (2019). The influence of e-banking service quality on customer loyalty: A moderated mediation approach. *International Journal of Bank Marketing*, 37(5), 1119-1142.
- Shiwen, L., Kwon, J., & Ahn, J. (2022). Self-service technology in the hospitality and tourism settings: A critical review of the literature. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 46(6), 1220-1236.
- Shim, H. S., Han, S. L., & Ha, J. (2020). The effects of consumer readiness on the adoption of self-service technology: Moderating effects of consumer traits and situational factors. *Sustainability*, 13(1), 95.
- Shin, H., & Perdue, R. R. (2019). Self-service technology research: A bibliometric co-citation visualization analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 101-112.
- Soliman, M., Cardoso, L., de Almeida, G. F., Araújo, A., & Vila, N. (2021). Mapping smart experiences in tourism: A bibliometric approach. *European Journal of Tourism Research*, 28, 2809-2809.
- Susskind, A. M., & Curry, B. (2019). A look at how tabletop technology influences table turn and service labor usage in table-service restaurants. *Cornell Hospitality Quarterly*, 60(3), 233-236.
- Shahid Iqbal, M., Ul Hassan, M., & Habibah, U. (2018). Impact of self-service technology (SST) service quality on customer loyalty and behavioral intention: The mediating role of customer satisfaction. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1.
- Shah, T. R., Kautish, P., & Walia, S. (2024). Linking technology readiness and customer engagement: an AI-enabled voice assistants investigation. *foresight*, 26(1), 136-154.
- Taufik, N., & Hanafiah, M. H. (2019). Airport passengers' adoption behaviour towards self-check-in Kiosk Services: the roles of perceived ease of use, perceived usefulness and need for human interaction. *Heliyon*, 5(12), 1-9.
- Tahar, A., Riyadh, H. A., Sofyani, H., & Purnomo, W. E. (2020). Perceived ease of use, perceived usefulness, perceived security and intention to use e-filing: The role of technology readiness. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 537-547.
- Tuyet, T. T., & Tuan, N. M. (2019). The relationships of technology readiness, perceived value, satisfaction, and continuance intention—A study of self-service technologies in Viet Nam. *Science & Technology Development Journal: Economics-Law & Management*, 3(SI), SI24-SI34.

- Ueda, K., & Kurahashi, S. (2018). Agent-based self-service technology adoption model for air-travelers: Exploring best operational practices. *Frontiers in physics*, 6(5), 1-14.
- Ugwuanyi, C. C., Uduji, J. I., & Oraedu, C. (2021). Customer experience with self-service technologies in the banking sector: evidence from Nigeria. *International Journal of Business and Systems Research*, 15(4), 405- 425.
- Wang, Y., So, K. K. F., & Sparks, B. A. (2017). Technology readiness and customer satisfaction with travel technologies: A cross-country investigation. *Journal of Travel Research*, 56(5), 563-577.
- Wongyai, P. H., Ngo, T., Wu, H., Tsui, K., & Nguyen, T. H. (2024). Self-Service Technology in Aviation: A Systematic Literature Review. *Journal of the Air Transport Research Society*, 1-15.
- Zainab, B., Awais Bhatti, M., & Alshagawi, M. (2017). Factors affecting entraining adoption: An examination of perceived cost, computer self-efficacy and the technology acceptance model. *Behaviour & Information Technology*, 36(12), 1261-1273.

الأزمة الروسية الأوكرانية وأثرها على الميزان التجاري المصري (دراسة قياسية)
**The Russian-Ukrainian crisis and its impact on the Egyptian trade
balance (an econometric study)**

تغريد محمد عاطف عبد الحليم الغندور*

(*) تغريد محمد عاطف عبد الحليم الغندور: باحث ماجستير الجامعة المصرية الصينية

Email : taghreed_1@hotmail.com

مستخلص

تؤثر الحرب الروسية على الاقتصاد المصري من عدة جوانب، مما دفع الحكومة الى تبني سياسات تقييدية، والتوجه نحو التشديد النقدي، حيث اتخذ الاحتياطي الفيدرالي قرارات برفع سعر الفائدة، آخرها في ١٥ يونيو الماضي بنسبة ٠.٧٥% وقبلها في ٤ مايو بنسبة ٠.٥%، وقبله بنسبة ٠.٢٥% في مارس الماضي .

وتهدف الدراسة إلى تحليل الوضع الحالي للميزان التجاري المصري وتأثره بالأزمة الروسية الأوكرانية، باستخدام بيانات PANEL لدراسة أثر الحرب الروسية الاكرانية على الصادرات والواردات المصرية متمثلة في الميزان التجاري خلال العام الماضي ٢٠٢٢ بيانات شهرية، وقد أكدت الدراسة على تأثر الميزان التجاري المصري بشكل كبير خلال العام الماضي .

الكلمات المفتاحية: الميزان التجاري المصري، التضخم، سعر الفائدة، روسيا، اوكرانيا

ABSTRACT

The Russian war affects the Egyptian economy in several aspects, which prompted the government to adopt restrictive policies and move towards monetary tightening, as the Federal Reserve took decisions to raise the interest rate, the last of which was on June 15 by 0.75%, before that on May 4 by 0.5%, and before that by 0.5%. 0.25% in March.

The study aims to analyze the current situation of the Egyptian trade balance and its impact on the Russian-Ukrainian crisis, using PANEL data to study the impact of the Russian-Ukrainian war on Egyptian exports and imports, represented by the exchange balance during the past year 2022 monthly data. The study confirmed that the Egyptian trade balance was greatly affected during the past year .

Keywords: Egyptian trade balance, inflation, interest rate, Russia, Ukraine.

مقدمة:

تحتل روسيا المركز الحادي عشر بين قائمة أهم الشركاء التجاريين لمصر خلال عام ٢٠٢٠-٢٠٢١ بقيمة تبادل تجاري ٣.٣ مليار دولار ومن أهم السلع التي تقوم مصر بإستيرادها من روسيا القمح، حيث يمثل القمح المستورد من روسيا ٥٠% من إجمالي احتياجات مصر من القمح ، مما يؤكد على مدى تضرر مصر من الحرب الروسية الأوكرانية كذلك تقوم مصر بإستيراد الوقود المعدني والمعادن والنحاس والطائرات الروسية.

أما بالنسبة لأهم السلع التي تصدرها مصر لروسيا فتشمل الحاصلات الزراعية، بما فيها الفاكهة المصرية بالإضافة للخضراوات والملابس. كما بلغ حجم التبادل التجاري بين مصر وأوكرانيا ما يزيد عن ١,٦ مليار دولار خلال عام ٢٠٢٠، حيث استطاعت مصر أن تحقق نمواً في حجم صادراتها إلى أوكرانيا بنسبة ٤٧% بعد تداعيات جائحة كورونا على الاقتصاد العالمي لتظل مصر الشريك التجاري الأكبر لأوكرانيا في أفريقيا والشرق الأوسط.

تستورد مصر ٥٠% من الذرة من أوكرانيا، وتصل إجمالي الكميات المستوردة مسنوبيا إلى ١٢ مليون طن ويعتبر قطاع الطاقة في روسيا من أهم الأصول التجارية والركائز الاقتصادية الأساسية، فقد زاد اعتماد الحكومة على قطاع النفط والغاز من ٤٧% عام ٢٠٠٠ إلى ٥٠% عام ٢٠١٢.¹

من هنا تقوم الدراسة بقياس أثر تلك الحرب على الميزان التجاري خلال الفترة من ٢٠٢١ الى ٢٠٢٢ بيانات شهرية وهي الفترة التي تسبق الحرب مباشرة وحتى الآن باستخدام منهجية PANEL ، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن علاقة معنوية قوية وتأثر الميزان التجاري متمثلاً في الصادرات والواردات المصرية .

ثالثاً: الدراسات السابقة

نظراً لحدائثة هذا الموضوع فإن الأدبيات التي تناولته ليست بالكثيرة، نذكر منها ما يلي: وقسمة بين الأثر المعنوي وغير المعنوي :

الدراسات ذات الأثر المعنوي السلبي

دراسة (Muhammad Balbaa (2022)

تناولت الدراسة الآثار الاقتصادية للحرب الروسية الأوكرانية على الاقتصاد العالمي. ووجدت أن التأثيرات على الاقتصاد العالمي نتجت عن الغزو ، والتي تم تقديمها في انقطاع سلسلة التوريد الدولية.

ويظهر هذا في صدمات إمدادات الطاقة على شكل صدمات تجارية أدت إلى ارتفاع أسعار الطاقة وزيادة أسعار السلع الأساسية وارتفاع أسعار المواد الغذائية ، مما أدى إلى ارتفاع التضخم العالمي في العديد من البلدان. أظهرت الحرب الروسية الأوكرانية أن العقوبات ضد دولة متصارعة ليست الحل الأمثل ، حيث لها تأثير مفرط على الدول الأخرى التي ليست جزءًا من الصراع ، خاصةً إذا كانت الدول المتصارعة شركاء تجاريين.²

دراسة (٢٠٢٢) Mhlanga, David & Ndhlovu, Emmanuel

توضح الدراسة مختلف التحديات العالمية الناشئة عن الأزمة و كيف تؤثر هذه التحديات على آفاق تحقيق أهداف التنمية المستدامة في أفريقيا. باستخدام أول هدفين من أهداف التنمية المستدامة كمثل ، وجدت الدراسة أنه مع تعطل سلسلة التوريد العالمية بسبب الحرب والعقوبات الدولية المفروضة على روسيا ، تعاني إفريقيا الآن من نقص في السلع الغذائية والطاقة ، وارتفاع التضخم ، وارتفاع أسعار السلع وهو الآن يهدد بتفاقم الفقر والجوع. وبوصي البحث بأن تعطي إفريقيا الأولوية القصوى للتغيير الهيكلي والتعاون الإقليمي ، وإعادة النظر في النظام المالي العالمي والطريقة التي يتم بها هيكل تمويل التنمية وكذلك الحفاظ على التزام ثابت لبناء المرونة. ويمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على فعالية قرارات النزاع غير القائمة على العقوبات.³

الدراسات ذات الأثر معنوي ايجابي

دراسة (٢٠٢٢) Ozili, Peterson

تستكشف هذه الورقة العواقب الاقتصادية العالمية للحرب الروسية الأوكرانية. حيث كان للعقوبات المفروضة على روسيا ، على الرغم من أنها تهدف إلى الإضرار بروسيا ، آثار غير مباشرة على الاقتصاد العالمي من خلال اضطراب سلسلة التوريد العالمية بشكل رئيسي. باستخدام البيانات والبيانات العالمية من منطقة اليورو وأوكرانيا وروسيا ، تظهر النتائج أن هناك زيادة في مؤشر المشتريات العالمي وزيادة في الأسعار العالمية للأغذية والمكونات الغذائية. انخفض مؤشر أسواق الأسهم العالمية يوم الغزو. انخفض مؤشر المشتريات التصنيعي في منطقة اليورو في شهر الغزو. كما ارتفع عنصر النقل في الرقم القياسي لأسعار المستهلك في شهر الغزو بسبب نقص إمدادات الطاقة والوقود مما أدى إلى ارتفاع سعر البنزين المخصص للنقل في منطقة اليورو. شهدت أوكرانيا تأثيرًا مدمرًا من الغزو أكثر من روسيا ومنطقة اليورو بأكملها. ارتبطت أسعار المستهلك الأساسية في أوكرانيا ومنطقة اليورو ارتباطًا وثيقًا أثناء الغزو. كان تضخم أسعار الغذاء مرتبطًا بشكل كبير في منطقة اليورو وروسيا. كما أن هناك

علاقة ارتباط موجبة وعالية بين مؤشر أسعار الغذاء العالمي ، ومؤشر أسعار الزيوت العالمية ، ومؤشر أسعار البوميات العالمية ، ومؤشر أسعار الحبوب العالمية خلال شهر الغزو. وأدى الصراع إلى ارتفاع عالمي في الأسعار مما أدى إلى ارتفاع التضخم العالمي. على الرغم من أن حل النزاع بين روسيا وأوكرانيا كان بوساطة إسرائيل ، إلا أن التأثير الاقتصادي للأزمة لا يزال قائماً في أجزاء كثيرة من أوروبا وخارجها.⁴

دراسة (٢٠٢٢) واخرون Duho, King

تبحث هذه الدراسة في تأثير الحرب الروسية الأوكرانية على البلدان الأفريقية مع التركيز بشكل خاص على المجموعات الاقتصادية الإقليمية. استخدمت الدراسة تحليلاً للجدول الزمني يغطي الأحداث الرئيسية التي سبقت وحدثت أثناء الصراع. تطلب ذلك الرجوع إلى تقارير علمية وإعلامية مختلفة لتقديم تحليل حي للأحداث وآثارها على العالم بأسره وأفريقيا على وجه الخصوص. تم تحليل تأثير الأزمة من خلال استكشاف ثمانية (٨) مجتمعات اقتصادية إقليمية فريدة في إفريقيا. أولاً ، توفر الدراسة خلفية للصراع وجدولاً زمنياً واسعاً للأحداث الرئيسية التي تستحق الدراسة. توفر الدراسة أيضاً إطاراً لتأثير الأزمة على سياسة الغذاء وسياسة الطاقة مع الآثار الاقتصادية الناتجة مثل الضغوط التضخمية. وأوضحت الدراسة كيف تؤثر الحرب على التجارة وانعكاساتها على الدبلوماسية الدولية مع روسيا. على الرغم من التأثير السلبي العام للحرب الروسية الأوكرانية على القارة ، فإن الخصائص الهيكلية الفريدة لكل من الكتل الثمانية (٨) تكشف عن تعرضات مختلفة على المستوى الإقليمي والقطري لتأثير الحرب وسط الآثار المدمرة لـ COVID-19 الجائحة التي تعمل معاً على تفاقم الوضع السيئ بالفعل في التكتلات الإقليمية المحددة. إن الظروف المعاكسة التي شهدتها الكتل الثمانية في القارة تميل بشكل كبير نحو صدمة خارجية (الحرب الروسية الأوكرانية). ومع ذلك ، سيكون من الكارثي أن تتبنى الحكومات الأفريقية "نهج الانتظار والترقب" للأحداث ، بافتراض أن هذه الظروف ستصحح نفسها في النهاية ، في حالة تراجع تصعيد الحرب الروسية الأوكرانية. تقدم الدراسة الآثار العملية لوضعي السياسات وقادة الصناعة والباحثين في أفريقيا. كما تكشف الدراسة أيضاً عن مدى أهمية الاستثمارات في مجالات السياسة الغذائية وقطاع الطاقة للاعتماد الأفريقي على الذات في سياق جيوسياسي عالمي معقد.⁵

التعليق على الدراسات السابقة

من تحليلنا للدراسات السابقة يتضح أن تأثير الحرب الروسية قد اختلف اعتمادا على حجم الدولة وقوتها الاقتصادية، فغالبية دول البترول استفادت اقتصاديا من تلك الحرب نظرا لتوقف امدادات البترول من روسيا، في حين اشتد الأثر على الدول النامية التي تعتمد بشكل كبير على امدادات الطاقة والقمح من روسيا واوكرانيا، ولكن على المستوى العالمي فإن الحرب قد ساهمت في ترنح الاقتصاد العالمي وتزايد الأزمات الغذائية حول العالم، وفي هذه الدراسة سوف نعتمد على البيانات الحقيقية الشهرية لبناء نموذج قياسي لدراسة الأثر على الميزان التجاري المصري.

مشكلة البحث:

تتلخص مشكلة البحث في تقدير أثر الحرب الروسية على الميزان التجاري المصري، واستعراض وضع الاقتصاد الروسي وكذلك الإقتصاد الأوكراني ثم تأثير الأزمة الروسية الأوكرانية على المؤشرات الاقتصادية المصرية، ومن هنا نستنتج الأسئلة البحثية التالية:

- هل أثرت الأزمة الروسية الأوكرانية على الميزان التجاري المصري؟
- كيف تعاملت مصر مع هذه الأزمة وماهي السياسات التي انتهجتها؟

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي تتناوله، حيث شهدنا في الفترة الأخيرة الأزمة الروسية الأوكرانية التي تفاقمت الى الحرب مع بداية ٢٠٢٢ ودراسة التأثير الذي نتج عن هذه الأزمة ، وكيف يمكن تفادي الأثار السلبية الناتجة عن تلك الحرب.

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي من هذا البحث هو:

دراسة أثر وتحليل الأزمة الروسية الأوكرانية على الميزان التجاري المصري ؛ فضلا عن تحليل السياسات التي انتهجتها الدولة المصرية في مواجهة تلك الأزمة .

حدود البحث:

تتمثل الحدود المكانية للبحث في الصادرات والواردات المصريه مع روسيا واوكرانيا ، أما الحدود الزمنية فتتمثل في الفترة من ٢٠٢١ حتى ٢٠٢٢ .

منهجية وأسلوب البحث: تستخدم الدراسة نموذج قياسي لتقدير أثر الحرب الروسية الاكرانية على الميزان التجاري المصري، باستخدام بيانات PANEL شهرية للفترة من ٢٠٢١ الى ٢٠٢٢، وهي الفترة التي نشبت فيها الحرب.

خطة البحث:

ينقسم البحث إلى قسمين بالإضافة إلى المقدمة والنتائج. القسم الأول يتناول تحليل الأزمة واثرها على النمو الاقتصادي المصري، والجزء الثاني يعرض التطبيق الإحصائي لقياس أثر الحرب الروسية على الميزان التجاري المصري باستخدام بيانات PANEL شهرية للفترة من ٢٠٢١ الى ٢٠٢٢، متبوع بنتائج وتوصيات الدراسة.

أولاً: نظرة حول الاقتصاد الروسي

عقب الغزو الروسي لأوكرانيا الذي انطلق في ٢٤ فبراير الماضي، تبدو فروق التقييمات للاقتصاد الروسي غاية في التطرف، ليس بين الجانبين الروسي والغربي فقط، بل تمتد أيضاً لمؤسسات روسية محلية.

فقد عدلت وزارة التنمية الاقتصادية الروسية توقعاتها للاقتصاد الكلي للفترة ما بين عامي ٢٠٢٢ و٢٠٢٥. ووفقاً لما نقلته وكالة «إنترفاكس» الروسية، فإن السيناريو توقع انكماش الناتج المحلي الإجمالي لروسيا بنسبة ٤.٢ في المائة فقط في عام ٢٠٢٢. مقابل ٧.٨ في المائة في التوقعات الوزارة في مايو الماضي. وتوقعت أن يسجل الاقتصاد أسوأ أداء له في الربع الأول من عام ٢٠٢٣. قبل العودة لمستوى ما قبل الأزمة بحلول نهاية عام ٢٠٢٥. عند مقارنة بيانات الربع الأخير من ٢٠٢٥ مع متوسط البيانات الفصلية لعام ٢٠٢١^٦.

وفيما يتعلق بتوقعات الحكومة للعام المقبل، فقد أصبحت أكثر تشاؤماً. وتتوقع الآن أن ينكمش الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ٢.٧ في المائة في عام ٢٠٢٣، مقابل توقعات انكماش ٠.٧ في المائة في مايو. مع توقعات بنمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة ٣.٧ في المائة في ٢٠٢٤. و٢.٦ في المائة في ٢٠٢٥.

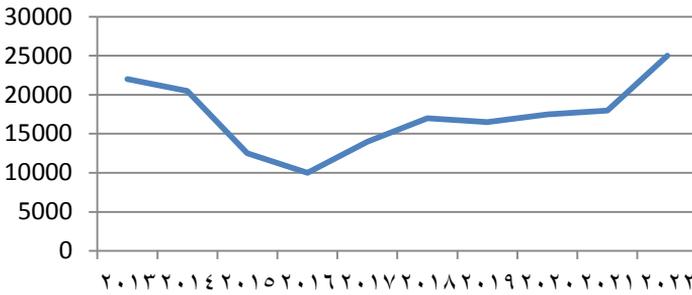
وعلى عكس ما يظنه البعض من أن العقوبات قد استهدفت روسيا وحدها، أوضح صندوق النقد في تقريره أن تأثير الحرب على الاقتصادات الأوروبية الرئيسية كان سلبياً بأكثر من التوقعات، بسبب ارتفاع أسعار الطاقة وضعف ثقة المستهلكين، وتباطؤ التصنيع نتيجة الاضطرابات في سلاسل التوريد، بجانب ارتفاع تكاليف المدخلات الإنتاجية.

لكن على الجانب الغربي، تختلف التقييمات كلية لروسيا، إذ أشارت «بلومبرغ» إلى أن غزو أوكرانيا أعاد الاقتصاد الروسي إلى الوراء أربع سنوات في أول ربع سنوي كامل منذ بدء الهجوم، مما وضعه في مسار نحو واحدة من أطول فترات الركود المسجلة حتى لو كانت أقل حدة مما كان يتوقع في البداية. وفي إحصاء للحرب بالنسبة لروسيا، تأرجح الاقتصاد الذي كان ينمو بوتيرة متسارعة في بداية عام ٢٠٢٢ إلى الركود خلال الربع الثاني.^٧

وبالنظر إلى الناتج الاقتصادي المفقود، فإن الناتج المحلي الإجمالي الآن يعادل حجمه تقريباً في عام ٢٠١٨، وفقاً لمجلة «بلومبرغ إيكونوميكس»، والتي قالت: «سيتخلى الاقتصاد عن أربع سنوات من النمو. ونتوقع أن يتباطأ الانكماش في الربع الرابع مع دعم السياسة النقدية الميسرة للطلب. مع ذلك، سيخسر الاقتصاد ٢ في المائة أخرى في عام ٢٠٢٣ حيث سيؤدي حظر الطاقة الأوروبي إلى خفض الصادرات.^٨

وعطلت العقوبات الدولية بسبب الحرب، التجارة، وأصبحت صناعات مثل تصنيع السيارات بالشلل، بينما توقف الإنفاق الاستهلاكي. رغم أن تراجع الاقتصاد حتى الآن ليس متسارعاً كما كان متوقعاً في البداية، إلا أن البنك المركزي الروسي يتوقع أن يتفاقم الركود في الأرباع المقبلة، ليصل إلى أدنى مستوى له في النصف الأول من العام المقبل.

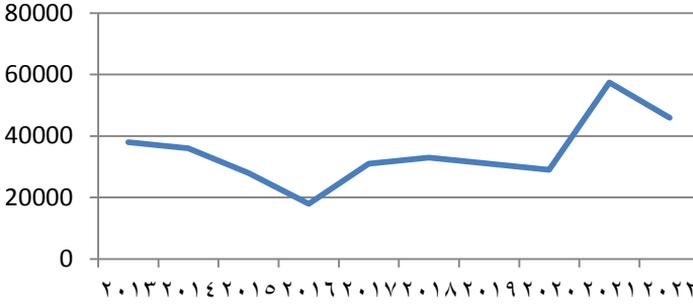
الشكل (١) الواردات السلعية لروسيا (٢٠١٣ - ٢٠٢٢)



الأرقام بالبيليون دولار (Trading economics 2022)

نلاحظ من الرسم البياني السابق التذبذب في الإرتفاع والإخفاض في الواردات الروسية إلا أنها حققت أقصى إنخفاض في عام ٢٠١٦ وصل إلى ١٠٠٠٠ مليون دولار، بسبب سيطرت الدولة على الاقتصاد، كما امتلكت الحكومة ٦٠% من الأصول الإنتاجية، وانتعش الاقتصاد الروسي وحقق الناتج المحلي نمواً بنسبة ٠.٣% وخرج رسمياً من مرحلة الركود في يناير ٢٠١٧ حيث وصلت الواردات إلى ١٤٠٠٠ مليون دولار أما أقصى إرتفاع فكان في عام ٢٠٢٢ وصل إلى ٢٥٠٠٠ مليون دولار بسبب تفاقم الأزمة بين روسيا وأوكرانيا.^٩

الشكل (١) الواردات السلعية لروسيا (٢٠١٣-٢٠٢٢)



الأرقام بالبلليون دولار Trading economics 2022

نلاحظ من الرسم البياني السابق التفاوت في الإرتفاع والإنخفاض من يناير ٢٠١٣ وحتى يناير ٢٠٢٢ وصلت ذروة الصادرات في ديسمبر عام ٢٠٢١ حيث بلغت ٥٧٣٩٦ مليون دولار ولكنها إنخفضت إلى ٤٥٩٢٧ مليون دولار في يناير ٢٠٢٢ وذلك بسبب التوتر السياسي والأزمة بين كلاً من روسيا وأوكرانيا

والجدول التالي يوضح أهم السلع التي تقوم روسيا بتصديرها، وهي الوقود والزيوت والتي تمثل تقريبا ٧٠% من حجم الصادرات، تليها في الأهمية السلع المتنوعة، فالمعادن، الأحجار الكريمة ثم الحديد والصلب ، وتأتي صادرات الأسماك ومشتقاتها في مرتبة متأخرة بحجم صادرات يساوي ٤.٦٤ بليون دولار.^٩

جدول رقم (١) أهم السلع التي تقوم روسيا بإستيرادها

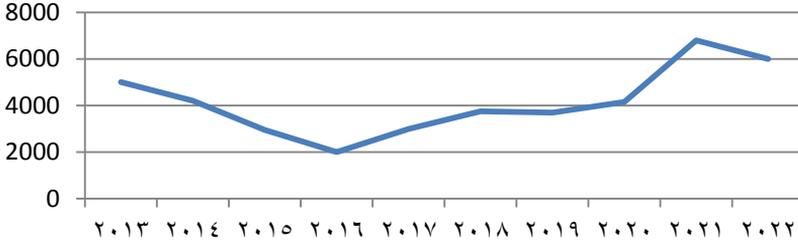
السلع التي يتم إستيرادها	حجم الواردات بالبلليون دولار
ألات وغلايات	٤٣.١٣
معدات كهربائية وإلكترونية	٣٠.٢١
مركبات	١٨.٤١
أدوية	١٠.٨١
البلاستيك	٩.٣٤

الأرقام بالبلليون دولار Trading economics 2022

ثانياً: نظرة حول الاقتصاد الأوكراني

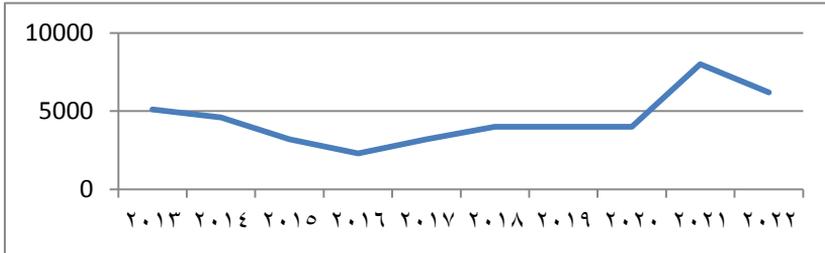
سوف نستعرض في الجزء التالي الصادرات والواردات الأوكرانية

الشكل (٣) الصادرات السلعية لأوكرانيا (٢٠١٣ - ٢٠٢٢)



نلاحظ من الرسم البياني السابق إنخفاض حجم الصادرات السلعية الأوكرانية، وقد بلغ أكبر حجم للصادرات الأوكرانية في ديسمبر ٢٠٢١ حيث بلغت ٦٨٠٠ مليون دولار إنخفضت في يناير ٢٠٢٢ لتصل إلى ٦٠٠٠ مليون دولار بسبب تفاقم الأزمة الروسية الأوكرانية.^{١٠}

الشكل (٤) الواردات السلعية لأوكرانيا (٢٠١٣ - ٢٠٢٢)



الأرقام بالمليون دولار Trading economics 2022

نلاحظ من الرسم البياني السابق إنخفاض حجم الواردات الأوكرانية وقد بلغ أكبر حجم للواردات الأوكرانية في ديسمبر ٢٠٢١ حيث بلغت ٨٠٠٠ مليون دولار إنخفضت في يناير ٢٠٢٢ لتصل إلى ٦٢٠٠ مليون دولار بسبب تفاقم الأزمة الروسية الأوكرانية.

جدول رقم (٢) أهم السلع التي تقوم أوكرانيا بإستيرادها

السلع التي يتم إستيرادها	حجم الواردات بالمليون دولار
وقود معدني وزيوت منتجات تقطير	١٢.٤٨
الألات والمفاعلات النووية والغلايات	٧.٨٢
المركبات بخلاف ترام السكك الحديدية	٧.٠٠
المعدات الكهربائية والإلكترونية	٦.١٥
البلاستيك	٣.٤٨

نلاحظ من الجدول السابق أن أهم السلع التي تقوم أوكرانيا بإستيرادها هي الوقود المعدني وزيوت منتجات التقطير والتي تمثل تقريبا ١٨% من حجم الواردات، تليها في الأهمية الآلات والمفاعلات النووية والغلايات التي تعتبر السبب الرئيسي وراء قيام الحرب الروسية الأوكرانية وهو حيازة أوكرانيا لأسلحة نووية وهو ماتراه روسيا تهديداً لأمنها القومي، ثم المركبات بخلاف تزام السكك الحديدية فالمعدات الكهربائية والإلكترونية ثم البلاستيك.^{١١}

ثالثا: التأثير على الاقتصاد المصري

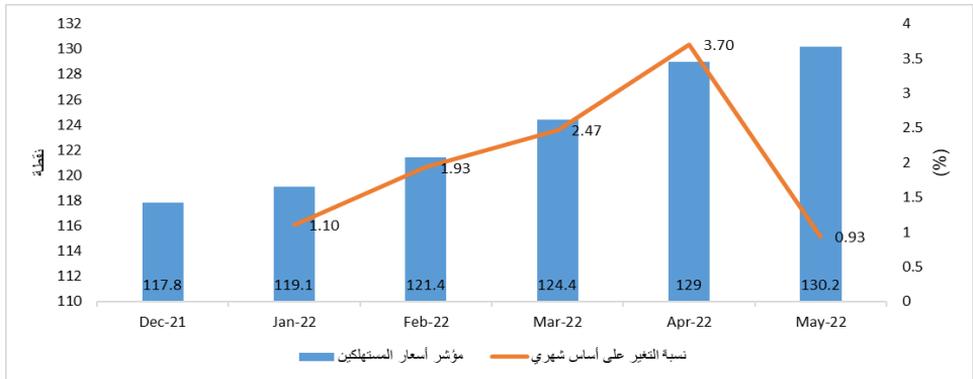
نستعرض فيما يلي تأثير الحرب الروسية- الأوكرانية على معدلات التضخم والبطالة ومستوى الاحتياطي النقدي وأسعار الفائدة في مصر.

١. معدل التضخم:

شهد المستوى العام للأسعار في أنحاء الجمهورية ارتفاعاً شديداً خلال الشهور الماضية؛ انطلاقاً من مبدأ "التضخم المستورد" الذي ينشأ بسبب اعتماد الدولة على السلع والخدمات المستوردة من الخارج، ونظراً إلى اعتماد مصر على الخارج في تأمين احتياجاتها من الغذاء والطاقة اللذين شهدت أسعارهما قفزات مستمرة وملموسة منذ بدء الحرب الروسية- الأوكرانية.

وبناء على ما سبق، أعلن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء أن الرقم القياسي العام لأسعار المستهلكين بلغ نحو ١٣٠.٢ نقطة خلال شهر مايو الماضي، مسجلاً ارتفاعاً قدره نحو ٠.٩% على أساس شهري أي مقارنة بشهر أبريل ٢٠٢٢، كما يوضح الشكل أدناه:

شكل رقم (٦) الرقم القياسي العام لأسعار المستهلكين لإجمالي الجمهورية



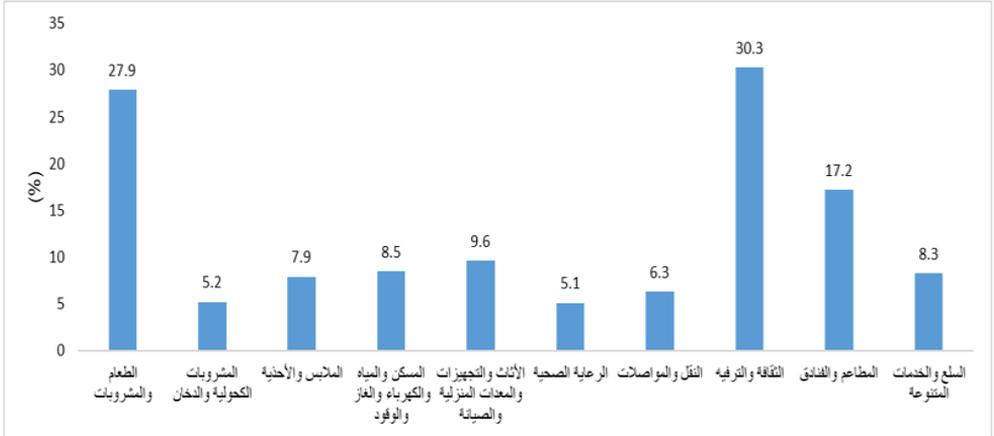
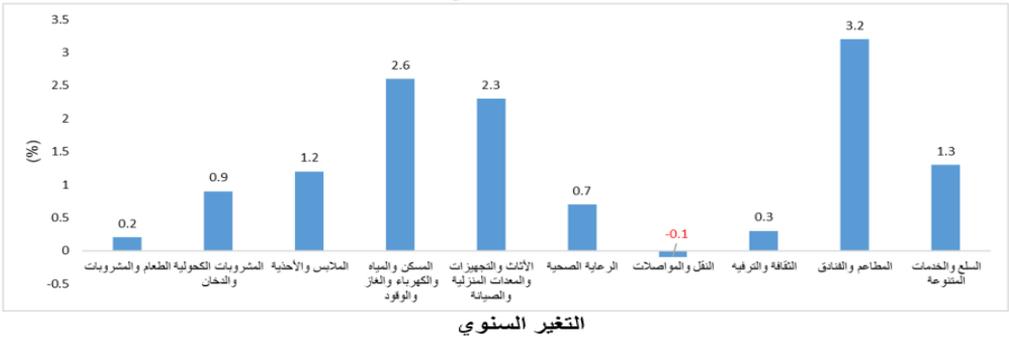
المصدر: البنك المركزي المصري / إحصائيات ٢٠٢٢

تتبين من الرسم السابق نتيجتان أساسيتان :

الأولى -ارتفاع الرقم القياسي لأسعار المستهلكين بشكل مطلق ومستمر منذ نهاية عام ٢٠٢١ وحتى شهر مايو المنصرم.

الثانية -تباطؤ وتيرة نمو الرقم القياسي لأسعار المستهلكين شهرياً حيث سجلت نحو ٠.٩% فقط خلال الشهر الماضي مقارنة بالوتيرة المسجلة خلال أبريل عند ٣.٧% . ويرجع هذا المستوى من التضخم إلى ارتفاع المجموعات الأساسية من السلع والخدمات على أساس سنوي (شهر مايو ٢٠٢٢ مقارنة بشهر مايو ٢٠٢١)، وأساس شهري (شهر مايو ٢٠٢٢ مقارنة بشهر أبريل ٢٠٢٢)^{١٢}، كما يبين الشكلان التاليان

شكل رقم (٧) تأثير المجموعات الأساسية من السلع والخدمات



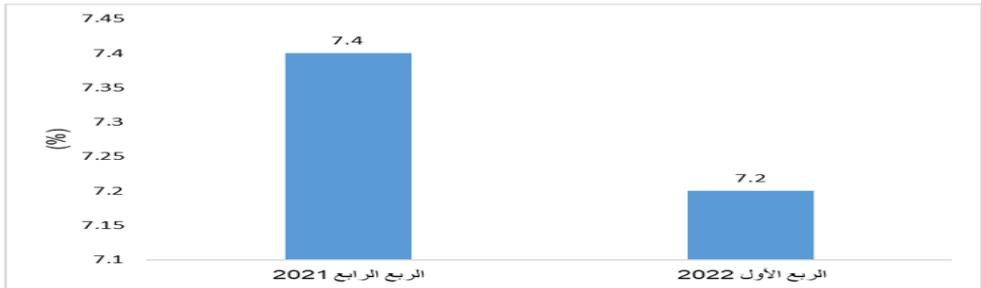
المصدر: البنك المركزي المصري / إحصائيات ٢٠٢٢

يتبين من الشكلين السابقين أن أسعار المطاعم والفنادق شهدت أعلى وتيرة ارتفاع شهري خلال مايو الماضي عند ٣.٢% يليها بند السكن والمياه والكهرباء عند ٢.٦%. وأن بند الثقافة والترفيه سجل أعلى ارتفاع سنوي خلال نفس الشهر عند ٣٠.٣% يليه الطعام والمشروبات عند حوالي ١٣.٢٧.٩%

٢. معدل البطالة:

تراجع معدل البطالة في مصر خلال الربع الأول من ٢٠٢٢ إلى ٧.٢% على أساس سنوي، مقابل ٧.٤% خلال الربع الأول من العام الماضي، وذلك بانخفاض قدره ٠.٢% عن كل من الربع السابق والربع المماثل من العام الماضي، كما يُبين الشكل الآتي:

الشكل (٨) معدل البطالة
معدل البطالة الفصلي (%)



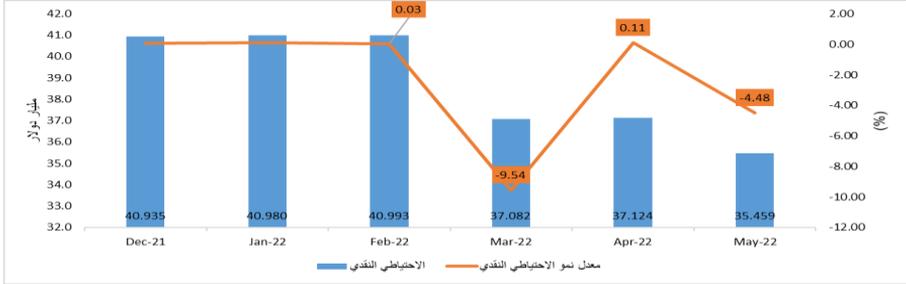
المصدر: البنك المركزي المصري / احصائيات ٢٠٢٢

وذكر الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء تقدير حجم قوة العمل عند ٢٩.٨٩٥ مليون فرد مقابل ٢٩.٦٥٣ مليون فرد خلال الربع السابق بنسبة ارتفاع مقدارها ٠.٨%، وقد بلغت قوة العمل في الحضر نحو ١٣.١٧٠ مليون فرد، فيما بلغت في الريف حوالي ١٦.٧٢٥ مليون فرد. وعلى مستوى النوع، فقد بلغ حجم قوة العمل للذكور نحو ٢٤.٦٧٠ مليون فرد، فيما سجلت للإناث حوالي ٥.٢٢٥ مليون فرد. ويرجع سبب الارتفاع الي زيادة أعداد المشتغلين بمقدار ٢٩٧ ألف مشتغل خلال الربع الحالي عن الربع السابق، وانخفاض المتعطلين بمقدار ٥٥ ألف متعطل مما أدى إلى زيادة قوة العمل بمقدار ٢٤٢ ألف فرد.^{١٤}

٣. مستوى الاحتياطي النقدي:

تأثر الاحتياطي النقدي بالضغوطات المفروضة عليه من قبيل تزايد فاتورة الواردات، وتراجع الإيرادات السياحية، وزيادة المديونية الخارجية وخدمة الدين نظرًا إلى ارتفاع أسعار الفائدة، فضلًا عن نزوح الاستثمارات الأجنبية من السوق المصرية. ولهذا، بلغ رصيد احتياطي النقد الأجنبي لدى البنك المركزي المصري بحلول نهاية شهر مايو ٢٠٢٢ نحو ٣٥.٤٩٥ مليار دولار مقابل حوالي ٣٧.١٢٣ مليار دولار في نهاية شهر أبريل ٢٠٢٢ بانخفاض قدره حوالي ١.٦٣ مليار دولار، كما يُبين الرسم الآتي:

الشكل (٩) معدل نمو الاحتياطي النقدي في مصر

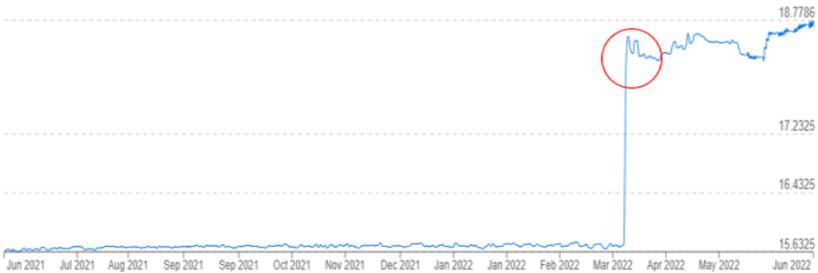


المصدر: البنك المركزي المصري / احصائيات ٢٠٢٢

وجاء هذا الانخفاض على خلفية الدور المنوط بالبنك المركزي لسداد المدفوعات المرتبطة بالمديونية الخارجية المستحقة خلال نفس الشهر والتي قدرت بنحو ملياري دولار، منها استحقاق كوبونات لسداد سندات حكومية صادرة عن وزارة المالية، بالإضافة إلى مستحقات لصندوق النقد الدولي والتزامات أخرى. وفي هذا السياق، يعد صافي رصيد الاحتياطي النقدي كافيًا ليعطي نحو خمسة أشهر من الواردات السلعية.^{١٥}

وبناء على ذلك، تراجع سعر الصرف المحلي ليسجل نحو ١٨.٧٥ جنيه أمام الدولار بحلول الرابع عشر من يونيو الجاري، مقارنة مع حوالي ١٥.٧ جنيه مقابل الدولار الواحد في العشرين من مارس، وهو ما يبيئه الرسم الآتي:

الشكل (١٠) سعر الصرف المحلي بيانات شهرية ٢٠٢٢



المصدر: البنك المركزي المصري / احصائيات ٢٠٢٢

٤. أسعار الفائدة:

يتخذ البنك المركزي قرارات السياسة النقدية عادةً بناءً على العديد من العوامل، أبرزها معدل النمو، والتضخم والاستثمارات الأجنبية في أدون الخزانة. فإذا أراد جذب المزيد من الاستثمارات غير المباشرة أو السيطرة على معدلات التضخم المرتفعة فمن المرجح أن يرفع معدل الفائدة. أما إذا كان يسعى إلى رفع معدل النمو فإنه سيلجأ إلى خفضها من أجل تشجيع المستثمرين على الاقتراض، وإطلاق المزيد من المشروعات وهو ما يؤدي لخلق فرص عمل جديدة وزيادة معدلات التشغيل وتعزيز النمو الاقتصادي في نهاية المطاف.

ونتيجة لذلك اتخذ البنك المركزي هذا القرار حتى يحقق هدفين في آن واحد :

أولهما، السيطرة على معدلات التضخم المرتفعة عن طريق تشجيع المواطنين على إيداع أموالهم بالبنوك، وهو ما يؤدي لتراجع السيولة في أيديهم وتراجع مستوى الإنفاق الذي سيصب في النهاية في تباطؤ معدلات التضخم .

وثانيهما، الحفاظ على استقرار قيمة الجنيه وجذب الاستثمارات الأجنبية غير المباشرة (Hot money) بدلاً من نزوحها من السوق المحلية مع رفع الفائدة الأمريكية، الأمر الذي يمثل مخاطرة بالنسبة للسوق المصرية بسبب احتمالية تقويض جاذبية أدوات الدين المحلية التي تطرحها الدولة.^{١٦}

رابعاً: تأثير الأزمة الروسية على العالم

وتتمثل أهم نتائج الحرب الروسية الاكرانية على الاقتصاد العالمي فيما يلي:

١. اضطراب سلسلة التوريد العالمية:

ستؤثر العمليات العسكرية أثناء الغزو الروسي لأوكرانيا على العمليات في قطاعات متعددة من خلال اضطراب سلسلة التوريد العالمية. يمكن للحظر المفروض على الصادرات الروسية والحظر الانتقائي على الواردات الأجنبية من قبل روسيا ، بما في ذلك رفض روسيا السماح للشحنات الأجنبية بالمرور عبر مجاريها المائية ومجالها الجوي أثناء الصراع ، أن يعطل سلسلة التوريد العالمية. يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع أسعار السلع المستوردة، توقعت الشركات أن يؤدي الاضطراب الناجم عن عمليات الحصار عبر الحدود وحظر التجارة العابرة إلى تكديس الإمدادات مما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار. علاوة على ذلك ، فإن القيود المفروضة على الرحلات الجوية التجارية حول الحدود الأوكرانية الروسية بالإضافة إلى زيادة الفحوصات الأمنية في مخيمات اللاجئين في البلدان المجاورة تعني أنه سيكون هناك انقطاع في تدفق البضائع

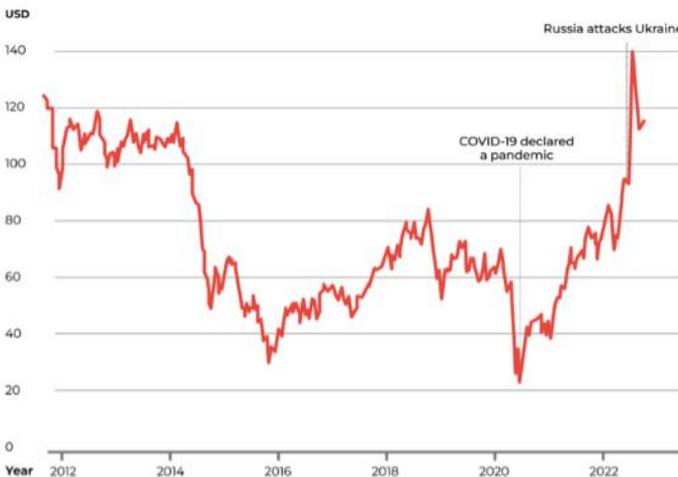
والعمليات الحدودية حيث قد يتم إيقاف أو تأخير البضائع والإمدادات عبر والاهتمام بمعالجة مشكلة اللاجئين قبل الاهتمام بالسلع العابرة للحدود. مما يؤدي لتفاقم الاضطراب في سلسلة التوريد العالمية وزيادة سعر الواردات.^{١٧}

٢. ارتفاع أسعار النفط والغاز:

من أسباب ارتفاع أسعار الطاقة العديد من العوامل مثل جائحة COVID وإمدادات الطاقة المحدودة وتزايد التوترات بين روسيا وأوكرانيا. خلال هذا الوقت ، كانت أسعار النفط مستقرة ضمن النطاق السعري من ٨٠ دولارًا إلى ٩٥ دولارًا أمريكيًا قبل الغزو. بعد الغزو ، تجاوزت أسعار النفط ١٠٠ دولار أمريكي للبرميل. حيث تعد روسيا من أكبر موردي للغاز الطبيعي إلى أوروبا ، حيث توفر حوالي خمسي إمداداتها. بسبب الحصة الكبيرة لروسيا من صادرات النفط ، من المرجح أن يؤدي الغزو الروسي لأوكرانيا إلى صدمات في إمدادات الطاقة والارتفاع المستمر في أسعار الطاقة. قد يتفاقم هذا التأثير حالة فرض روسيا حظرًا انتقاميًا على تصدير إمدادات الطاقة إلى أوروبا وبقية العالم.

الشكل التالي يوضح ارتفاع أسعار النفط الخام في عام ٢٠٢١ حيث فاق الطلب العالمي على النفط الخام العرض. بعد الصراع ، تجاوزت أسعار النفط ١٠٠ دولار أمريكي للبرميل ، وهو أعلى مستوى منذ ١٤ عامًا تقريبًا.^{١٧}

شكل رقم (٥) أسعار النفط الخام بعد اندلاع الحرب الروسية الأوكرانية



المصدر: رسم بياني من إدارة معلومات الطاقة الأمريكية ، استنادًا إلى بيانات من Refinitiv

٣. التأثير على النظام المصرفي العالمي:

التأثير المباشر للغزو الروسي لأوكرانيا على النظام المصرفي العالمي ضئيل للغاية حيث تأثرت بشدة. القطاعات المصرفية و البنوك الأجنبية ذات العمليات الكبيرة في روسيا بعد الغزو نتيجة فرض عدة دول عقوبات مالية على البنوك الروسية والأثرياء الروس. وكان من أكثر البنوك تضررا Raiffeisenbank النمساوي ، و Unicredit الإيطالي ، و Société Générale الفرنسي. ونتيجة لذلك قد يعاني النظام المصرفي العالمي من العواقب غير المباشرة للحرب إذا انتقلت الجماعات الموالية لروسيا من العقوبات المالية الغربية من خلال شن هجوم إلكتروني كبير على نظام الدفع العالمي. هذا وقد تصل الخسائر العالمية المحتملة الناشئة الهجوم على نظام الدفع العالمي وتقدر الخسائر بقيمة ١.٨ مليار دولار أمريكي يومياً.

١٧

٤. تراجع الإنتاج الاقتصادي والنمو:

قد يضغط التدخل الغربي في صراع روسيا للسيطرة الإقليمية على روسيا لفرض حظر على تصدير النفط كإجراء انتقامي للعقوبات التي فرضها الغرب على روسيا. قد يؤدي ذلك إلى ارتفاع أسعار النفط ويمكن أن يؤثر على النمو الاقتصادي. وذلك لأن الشركات ستضطر إلى إنفاق المزيد لاستيراد المواد الخام وأيضاً إنفاق المزيد لإنتاج السلع والخدمات. سيؤدي ذلك إلى ارتفاع أسعار المدخلات والمخرجات ، وقد لا يتمكن الناس من دفع ثمن السلع والخدمات بسعر مرتفع. سيؤدي ذلك إلى انخفاض الاستهلاك ، ويمكن أن يؤدي إلى انخفاض المعروض من السلع والخدمات ، مما يؤدي إلى انخفاض الناتج الاقتصادي. سوف يتأثر الإنفاق الاستهلاكي أيضاً حيث ستفق الأسر المزيد على النفط والغاز للطهي وتدفئة منازلهم. سيؤدي هذا إلى انخفاض الدخل المتاح للأسرة بعد خصم الضرائب ، مما يقلل من إنفاق المستهلكين. سيؤثر هذا على عنصر الإنفاق الاستهلاكي في الناتج المحلي الإجمالي.^{١٨}

٥. التأثير على أسواق الأسهم العالمية:

انخفضت أسعار الأسهم عبر أسواق الأسهم العالمية بعد الغزو الروسي لأوكرانيا. هرب المستثمرون بحثاً عن الأمان عند الإعلان عن غزو روسيا لأوكرانيا. في يوم الغزو في ٢٤ فبراير ٢٠٢٢. انخفض متوسط مؤشر داو جونز الصناعي بأكثر من ١٠٠ نقطة، كما انخفض مؤشر S & P500 بأكثر من ٢٥٠ نقطة. وانخفض مؤشر EuropeNext 100

بأكثر من ٤٠٠ نقطة. انخفض مؤشر شنغهاي المركب بأكثر من ١٥٠ نقطة. ومع ذلك ، انتعشت الأسهم في اليوم التالي للغزو في أعقاب إعلان العديد من الدول فرض عقوبات صارمة على روسيا.

٦. ارتفاع التضخم العالمي وتكلفة المعيشة:

إذا استمر الغزو ، فإن معظم الدول الأوروبية ، بما في ذلك ألمانيا والمملكة المتحدة ، ستواجه ارتفاع تكاليف المعيشة. في المملكة المتحدة ، على سبيل المثال ، التضخم مرتفع بالفعل عند ٥.٥ ٪. وهذا يعني أن المستهلكين ينفقون بالفعل المزيد من الأموال على سلع أقل. سيؤدي الصراع إلى ارتفاع إضافي في أسعار النفط والغاز والمواد الغذائية والمكونات الغذائية. سيؤدي ذلك إلى زيادة تكلفة المعيشة حيث قد تزيد تكلفة خصومات الرهن العقاري والسيارات والإضاءة بشكل كبير. ستكون هناك آثار غير مباشرة على البلدان النامية التي تعتمد على استيراد الطاقة. ستدفع البلدان النامية سعراً أعلى لواردات الطاقة مما قد يترجم إلى ارتفاع في سعر الوقود المحلي من الضخ ، وارتفاع أسعار المواد الغذائية ، وارتفاع عام في واردات البضائع على الرغم من بقاء مستويات الدخل.^{١٩}

رابعا: البيانات والنموذج القياسي

ويتناول البحث أثر الأزمة الروسية الأوكرانية على الميزان التجاري لمصر وتم استخدام البيانات PANEL الشهرية (٢٠٢١ : ٢٠٢٢) ، ومصدرها البنك الدولي، ويستخدم هذه البحث منهج التكامل المشترك ونموذج المعادلات الآتية، كما يستخدم الأسلوب نفسه لتحديد اتجاه السببية بين متغيرات النموذج.

المتغيرات المستقلة المستخدمة في هذا التقدير بناء على ما جاء في النماذج القياسية المستخدمة في الدراسات السابقة المشابهة؛ الميزان التجاري المصري كمتغير تابع ، سعر الصرف، الميزان التجاري لمصر وروسيا، الميزان التجاري لمصر واوكرانيا، الناتج المحلي الاجمالي كمتغيرات مستقلة، وذلك باستخدام المعادلة التالية:

$$LBALA_{it} = \alpha_0 + \beta_1 EX_{it} + \beta_3 IM + \beta_4 EXC + \beta_5 INF + \beta_6 INT \mu_{it}$$

جدول رقم (١) تعريف المتغيرات ومصدرها

المتغير	التوصيف	مصدره
Y	رصيد الميزان التجاري لمصر	البنك المركزي المصري
X ₁	صادرات مصر لروسيا	البنك المركزي المصري
X ₂	واردات مصر من روسيا	البنك المركزي المصري
X ₃	سعر الصرف	البنك المركزي المصري
X ₄	معدل التضخم	البنك المركزي المصري
X ₅	سعر الفائدة	البنك المركزي المصري

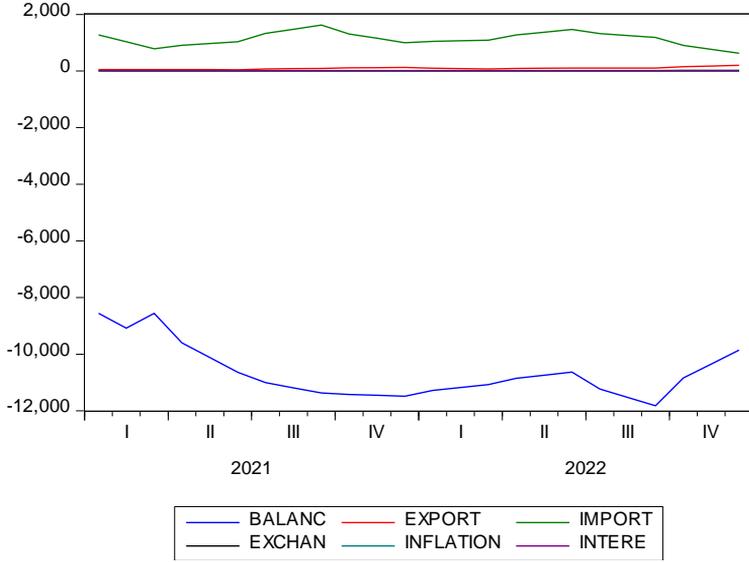
أ. اختبار الاستقرار باستخدام كل من اختبار ADF- test. والجدول التالي يوضح أن جميع المتغيرات غير مستقرة عند المستوى بينما استقرت عند الفرق الأول .

جدول رقم (٢) اختبار جذر الوحدة لمتغيرات النموذج

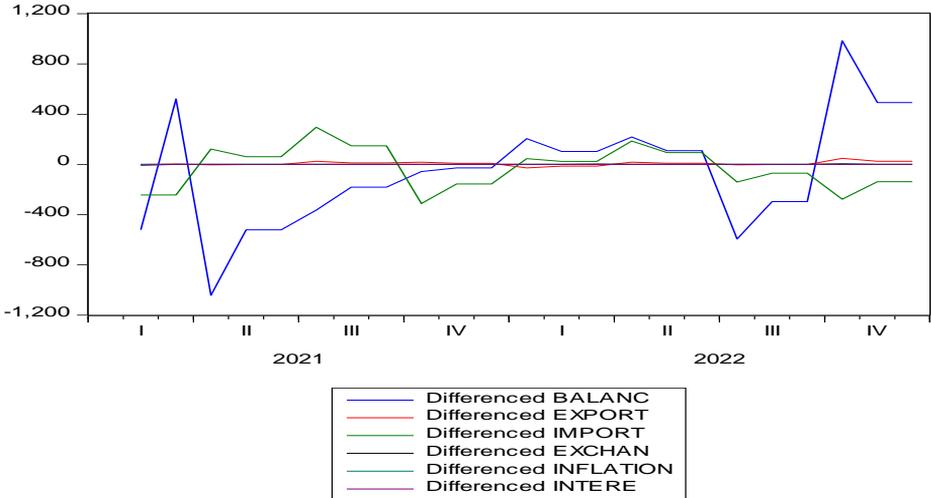
Variables	ADF- test	
	Level	Difference
y	-1.547138	-2.252*
X1	-0.300093	-2.907**
X2	-3.028343	-6.361*
X3	-1.061470	-٤.٩٠٧*
X4	-1.225439	-4.225**
X5	-1046.739	-2696.6*

ملاحظات: تمثل t الاتجاه الزمني، بينما تمثل c الثابت، (*) و (**) تعني أن المتغير مستقر عند ١٪ أو ٥٪ على التوالي، الرقم الذي يلي القيم الحرجة تمثل عدد الإبطاء.

الشكل رقم (٢) اتجاه المتغيرات في المستوى



الشكل رقم (٢) اتجاه المتغيرات في الفرق الأول



تم تطبيق اختبار السببية لجرانجر لمتغيرات النموذج وتظهر النتائج في الجدول التالي، يتبين أن كل المتغيرات مجتمعة تؤثر في معدل النمو الاقتصادي عند معنويه ١٪ .
جدول رقم (٤) اختبار السببية لمتغيرات النموذج

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
EXPORT does not Granger Cause BALANC	22	0.74855	0.4880
BALANC does not Granger Cause EXPORT		0.50985	0.6095
IMPORT does not Granger Cause BALANC	22	1.07337	0.3639
BALANC does not Granger Cause IMPORT		0.02426	0.9761
EXCHAN does not Granger Cause BALANC	22	1.55298	0.2402
BALANC does not Granger Cause EXCHAN		1.04573	0.3730
INFLATION does not Granger Cause BALANC	22	0.48475	0.6241
BALANC does not Granger Cause INFLATION		1.36310	0.2825
INTERE does not Granger Cause BALANC	22	12.1549	0.0005
BALANC does not Granger Cause INTERE		1.31601	0.2942

الجدول التالي يعرض نتائج تحليل اختبار جوهانسن للتكامل لتقدير تلك العلاقة طويلة الأجل بين المتغيرات، والذي يؤكد وجود تكامل بين متغيرات النموذج، كما تشير اختبارات trace و max إلى احتمالية وجود تكامل عند استخدام تقنيات التكامل المشترك لاختبار وجود علاقة طويلة المدى بين المتغيرات المتكاملة، حيث تكون المتغيرات غير مستقرة عند المستوى، ويستخدم اختبار Engle and Granger (١٩٨٧) لاختبار التكامل المشترك، ويعتمد اختبار Engle and Granger (١٩٨٧) للاندماج المشترك على فحص بقايا الانحدار الزائف الذي يتم إجراؤه باستخدام المتغيرات. الجدول التالي يوضح نتائج اختبار التكامل.

جدول رقم (٥) نتائج اختبار التكامل المشترك

Dependent	tau-statistic	Prob.*	z-statistic	Prob.*
BALANC	-1.909398	0.9826	-15.39710	0.5783
EXPORT	-1.794919	0.9881	-14.16637	0.6734
IMPORT	-4.697028	0.1625	263.8947	1.0000
EXCHAN	-2.070238	0.9715	-7.532093	0.9793
INFLATION	-3.903288	0.3898	-18.82213	0.3770
INTERE	-7.086883	0.0034	-23.78246	0.1139
INTERE				

من النتائج السابقة للتكامل المشترك ، فإن للمتغيرات علاقة طويلة المدى ، لذلك يمكن تقدير نموذج المعادلات الآتية

جدول رقم (٦) تقدير نموذج المعادلات الآتية

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
EXPORT	-13.60145	5.510049	-2.468481	0.0238
IMPORT	-2.035523	0.589193	-3.454766	0.0028
EXCHAN	68.25250	84.33335	0.809318	0.4289
INFLATION	8590.033	18934.89	0.453662	0.6555
INTERE	269.7333	88.27496	3.055604	0.0068
C	-8437.684	1471.172	-5.735348	0.0000
R-squared	0.637579	Mean dependent var	-10663.13	
Adjusted R-squared	0.536907	S.D. dependent var	923.5326	
S.E. of regression	628.4726	Sum squared resid	7109601.	
F-statistic	6.333209	Durbin-Watson stat	0.913689	
Prob(F-statistic)	0.001473	Second-Stage SSR	7109601.	
J-statistic	9.29E-40	Instrument rank	6	

تظهر نتائج النموذج أنه يتمتع بقوة تفسيرية جيدة ، والتي يتم تمثيلها في R-squared والتي تبلغ ٦٣٪ ، حيث يتضح من قيمة F الإحصائية أن النموذج صالح للتنبؤ حيث تشير القيمة الإحصائية Durbin-Watson التي تبلغ 0.91 إلى عدم وجود ارتباط تلقائي تم اكتشافه في العينة. لذا فإن جميع النتائج تتحقق من صحة نموذج التنبؤ.

ويمكن عرض نتائج التحليل القياسي في النقاط التالية:

- يتأثر عجز الميزان التجاري المصري بشكل ايجابي معنوي مع الواردات من روسيا خلال السنتان الماضيين.
 - يتأثر عجز الميزان التجاري المصري بشكل ايجابي معنوي مع الصادرات إلى روسيا خلال العامين الماضيين
 - لا يتأثر عجز الميزان التجاري المصري بتغيرات سعر الصرف خلال الفترة محل الدراسة
 - لا يتأثر عجز الميزان التجاري المصري بتغيرات معدل التضخم خلال الفترة محل الدراسة
 - يتأثر عجز الميزان التجاري المصري بتغيرات سعر الفائدة خلال الفترة محل الدراسة
- ومن هنا يمكن الاجابة على تساؤلات البحث وهي:
- هل أثرت الأزمة الروسية الأوكرانية على الميزان التجاري المصري؟ جاءت نتائج البحث بأن الميزان التجارى المصرى تأثر في الأجل القصير طبقا لمؤشرات البنك المركزي المصري ونتائج النموذج القياسي.

النتائج والتوصيات

تناول البحث الأزمة الروسية على الميزان التجاري المصري. وخلص إلى تأثر مصر بتلك الأزمة، وتحتاج مصر إلى تنويع مصادر وارداتها الغذائية على المدى القصير، لذا تقوم الهيئة العامة للسلع التموينية بالبحث الحثيث في إمكانية تنفيذ ذلك الخيار، مع زيادة المشتريات المخططة من المصادر المحلية بنسبة ٣٨٪ مقارنةً بأرقام العام الماضي. ومن المتوقع أن يبلغ إجمالي الإنتاج المحلي للسنة التسويقية ٢٠٢١-٢٠٢٢، (٩) مليون طن، أي أعلى بنسبة ١٠.١٢٪ فقط من العام السابق حيث بلغ إجمالي الإنتاج المحلي ٨.٩ مليون طن متري. بالإضافة إلى ذلك، قررت الحكومة حظر صادرات المواد الغذائية الأساسية، بما في ذلك القمح، لمدة ثلاثة أشهر للحد من الضغط على الاحتياطي الحالي. ويمكن أن تخفف هذه الإجراءات من بعض الضغوط الملقة على الاقتصاد المصري، ولكنها ستؤثر على الأرجح على العلاقات التجارية المصرية على المدى الطويل، بل وستقل عبء الأزمة إلى الدول المجاورة ذات القدرة المحدودة على إدارة الأزمة، فقد تؤدي قيود التصدير، على سبيل المثال، التي تحد من تصدير المواد الغذائية من مصر إلى اليمن إلى عواقب إنسانية وخيمة في هذا البلد، أما على المدى الطويل، فتحتاج مصر إلى البحث في خيارات تقليص الفجوة بين العرض المحلي والطلب.

ونعرض فيما يلي بعض من الخيارات المتاحة:

تعزيز إنتاج القمح المحلي، حيث ينتج المزارعون المصريون بالفعل كميات كبيرة من القمح، معتمدين على كثرة المستلزمات ووفرة المياه. وعلى الرغم من أن هناك بعض الفرص لتوسيع رقعة الأراضي الصالحة للزراعة، وتحديث أنظمة الزراعة، وتحسين ممارسات إدارة المياه، ولكن ينبغي أن تركز الحكومة بالأساس على تكييف نظام الزراعة لمعالجة النقص الوشيك للمياه وتهديدات تغير المناخ وزيادة القدرة على الصمود، بدلاً من التوسع غير المستدام في الإنتاج.

ويعتبر الحد من المعدلات المرتفعة لاستهلاك الخبز وإهداره خياراً مهماً، حيث يبلغ متوسط الاستهلاك حوالي ١٤٥ كجم من القمح للفرد سنوياً - أي ضعف المتوسط العالمي، ويمكن أن يساعد الحد من استهلاك القمح وهدر الطعام في تحقيق غرض مزدوج يتمثل في تحسين الاكتفاء الذاتي لمصر، مع علاج مشكلة سوء التغذية أيضاً، عن طريق تحويل الاستهلاك من القمح إلى مجموعة أكثر تنوعاً من المجموعات الغذائية، ولا سيما مع ارتفاع معدلات زيادة الوزن والسمنة في مصر، والتي ترتبط بدعم المواد الغذائية وما يرتبط به من استهلاك أغذية كثيفة الطاقة.

كذلك ضرورة تحسين كفاءة واستهداف منظومة دعم المواد الغذائية (التموين)، الذي يزود المستفيدين بالبطاقات التموينية لمختلف الأطعمة، وهو يُعد خياراً مباشراً. فهذه المنظومة تستهلك نسبة كبيرة من القمح والزيت النباتية المستوردة، ويمكن أن يؤدي إصلاحها إلى تقليل أوجه القصور في قطاع القمح، وتكلفة تشغيل المنظومة. وهو ما يؤدي لتحسين استهداف منظومة التموين أيضاً لخفض الإنفاق الحكومي، لأن الأسر غير الفقيرة تتلقى حوالي ثلثي القيمة الإجمالية لدعم المواد الغذائية، بينما تستفيد ثلاثة أرباع هذه الأسر بشكلٍ ما من المنظومة. وقد أثبتت الأبحاث التي يجريها المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية أن تحسين استهداف منظومة التموين يمكن أن يعزز رفاهية الأسر الفقيرة، و كما يمكن توجيهه وفورات التكلفة المحققة من هذه الإصلاحات نحو تدخلات أخرى تستهدف الأمن الغذائي والتغذية.

المراجع:

1. Shelest, H. (2015). After the Ukrainian crisis: Is there a place for Russia? Southeast European and Black Sea Studies, 15(2), 191-201.
2. Korhonen, Iikka (2019) : Economic Sanctions on Russia and Their Effects, CESifo Forum, ISSN 2190-717X, ifo Institut – Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 20, Iss. 04, pp. 19-22 Korovkin
3. Balbaa, Muhammad. (2022). The Impacts of Russian-Ukrainian War on the Global Economy. 10.13140/RG.2.2.14965.24807.
4. Mhlanga, David & Ndhlovu, Emmanuel. (2022). The Implications of the Russia-Ukraine War on Sustainable Development Goals in Africa. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.4226510.
5. Ozili, Peterson (2022). Global Economic Consequence of Russian Invasion of Ukraine. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.4064770.
6. Heydemann, S. (2018). Civil war, economic governance & state reconstruction in the Arab Middle East. Dædalus, 147(1), 48-63.
7. CNBC, 2022. <https://www.cnbc.com/2022/03/31/the-nord-stream-2-pipeline-lies-abandoned-after-russia-invaded-ukraine.html>. Visited: 16.04.2022.
8. Duho, King Carl Tornam & Abankwah, Stephen & Agbozo, Duke & Yonmearu, Gabriel & Aryee, Barnabas Nii & Akomanin, Oscar. (2022). Exploring the Russo-Ukrainian Crisis and Its Impact on African Countries: A Cross-Regional Analysis. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.4085903.
9. UK Government, 2022. <https://www.gov.uk/government/news/foreign-secretary-announces-65-new-russian-sanctions-to-cut-off-vital-industries-fuelling-putins-war-machine> Reuters, 2022. <https://www.reuters.com/world/europe/canada-pm-trudeau-announces-more-sanctions-against-russia-cancels-export-permits-2022-02-24/>. Visited: 5.04.2022.
10. The White House, 2022. <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/03/08/fact-sheet-united-states-bans-imports-of-russian-oil-liquefied-natural-gas-and-coal/>. Visited: 09.04.2022. Timofeev I.N.
11. "Sanctions for Sanctions Violation": U.S. Department of Treasury Enforcement Actions against Financial Sector. – Polis. Political Studies. 2020. No. 6. P. 73-90. <https://doi.org/10.17976/jpps/2020.06.06> Topolewski
12. Mankoff, J. (2014). Russia's latest land grab: How Putin won Crimea and lost Ukraine. Foreign Affairs, 93, 60. Available online: <https://www.foreignaffairs.com/articles/ukraine/201404-17/russias-latest-land-grab>
13. Morteza EZZATI and Afsaneh Kazemi MEHRABADI, 2017. The Effect of Economic Sanctions from the Banking Channels (Monetary) On the Industrial Production of Iran. International Journal of Economic Perspectives, 2017, Volume 11, Issue 3, 801-809.
14. Koengka M, Losekann L, Fuinhas J. (2019). The relationship between economic growth, consumption of energy, and environmental degradation: renewed evidence from Andean community nations. Environment Systems and Decisions 39:95–107. <https://doi.org/10.1007/s10669-018-9698-1>
15. Zhitao Xu, Adel Elomri, Laoucine Kerbache, Abdelfatteh El Omri, 2020. Impacts of COVID-19 on Global Supply Chains: Facts and Perspectives. IEEE Engineering

- Management Review, Vol. 48, No. 3, Third Quarter, September 2020. DOI: 10.1109/EMR.2020.3018420
16. Bloomberg, 2022. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-02-28/european-banks-withrussia-links-get-pummeled-as-sanctions-hit>. Visited: 15.04.2022.
 17. World Bank, The war in Ukraine - amplifying an already prevailing food crisis in West Africa and the Sahel region. APRIL 13, 2022. .53 <https://blogs.worldbank.org/voices/war-ukraine-amplifying-already-prevailing-food-crisis-west-africa-and-sahel-region>
 18. War in the breadbasket: The ripple effects on food insecurity and conflict risk beyond Ukraine. STOCKHOLM INTERNATIONAL PEACE RESEARCH INSTITUTE. 1 .40 April 2022. <https://www.sipri.org/commentary/blog/2022/war-breadbasket-ripple-effects-food-insecurity-and-conflict-risk-beyond-ukrain>.

تقييم اثر تطبيق تخطيط موارد المشروع علي التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة : دراسة تطبيقية

أ.د. محمد على وهدان*
د. اشرف خليفه محمد**
رامي محمد صلاح الدين محمد***

(*) أ.د. محمد على وهدان : أستاذ المراجعة ووكيل كلية التجارة للدراسات العليا والبحوث - جامعة المنوفية له العديد من الأبحاث المنشورة محلياً وعالمياً، واهتماماته البحثية تتمثل في المراجعة، نظم المعلومات المحاسبية، المحاسبة الإدارية، الضرائب

Email: Wahdan@msn.nl

(**) د./ اشرف خليفه احمد : مدرس بقسم المحاسبة - كلية التجارة - جامعة المنوفية

Email : ashrafkhalifa252008@yahoo.com

(***) رامي محمد صلاح الدين محمد : باحث ماجستير كية التجارة - جامعة المنوفية

Email : romiology@outlook.com

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر (ERP) على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة، من خلال دراسة تطبيقية على عينة مختارة من الشركات المدرجة في البورصة المصرية. تسعى الدراسة أيضاً إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين نظم (ERP) ومستوى التحفظ المحاسبي في القطاعات المدروسة، مع التركيز على دور المراجعة المشتركة في تحسين ممارسات التحفظ المحاسبي وأهميتها كألية ضابطة.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات مالية لعينة تضم ٦٠ شركة موزعة على ثلاثة قطاعات رئيسية: قطاع الأغذية والمشروبات، والقطاع العقاري، وقطاع الدواء والرعاية الصحية. تضمنت العينة شركات تطبق نظم (ERP) وأخرى لا تطبقها، كما شملت شركات تتعامل مع مكاتب مراجعة كبرى (Big 4) وأخرى لا تعتمد على هذه المكاتب.

النتائج:

أظهرت الدراسة تأثيراً إيجابياً و ذو دلالة معنوية لنظم تخطيط موارد المشروع (ERP) على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة. أكدت النتائج أن نظم (ERP) تساهم بشكل ملحوظ في تحسين دقة البيانات المالية، مما يُعزز تطبيق سياسات التحفظ المحاسبي. وقد بينت النتائج أن الشركات التي تطبق نظم (ERP) تحقق متوسطاً أعلى للتحفظ المحاسبي بلغ ٩.٩٤ مقارنة بـ ٤.٨٤٧ للشركات التي لا تطبقها، مع تسجيل انحراف معياري مرتفع بلغ ١٧.٢٩٢، مما يشير إلى تنوع أكبر في استراتيجيات التحفظ المحاسبي بين الشركات.

كما أوضحت الدراسة أن نظم (ERP) ساعدت القطاعات المختلفة، وفقاً لخصائصها المتنوعة، على تطبيق سياسات متباينة للتحفظ المحاسبي. و يبرز هذا التنوع في تأثيره على المتغيرات محل الدراسة، حيث تعكس خصائص كل قطاع دوراً جوهرياً في تحديد استراتيجيات التحفظ المحاسبي وآليات تطبيقه. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت العلاقة بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة طابعاً طردياً يبرز دور نظم (ERP) في تعزيز كفاءة المراجعة المشتركة من خلال تقديم بيانات دقيقة وموثوقة.

أكدت النتائج أيضاً أن المراجعة المشتركة تلعب دوراً حاسماً كألية ضابطة لتحسين جودة التحفظ المحاسبي وفقاً لخصائص كل قطاع، مما يُعزز الموثوقية والشفافية في البيانات المالية. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج ميل الشركات إلى إشراك مكاتب BIG 4 ضمن إطار المراجعة المشتركة،

حيث بلغت قيمة Wald (٥٥.٢١٢) ومعامل انحدار (٢.٩٦١) مع مستوى معنوية (٠.٠٠٠)، مما يعكس رغبة الشركات في الاستفادة من خبرات تلك المكاتب. إلا أن مكاتب BIG 4 أظهرت تأثيراً عكسياً ومعنوياً على التحفظ المحاسبي.

الأصالة/القيمة:

تُعد هذه الدراسة إسهاماً نوعياً في الأدبيات المحاسبية، حيث تسلط الضوء على أثر نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) ومستوى التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة. ارتكزت الدراسة على تطبيق عملي شمل عينة مكونة من ٦٠ شركة مُدرجة في قطاعات الأغذية والمشروبات، والعقارات، والرعاية الصحية، مما يضيف طابعاً عملياً وواقعياً على النتائج. وتبرز هذه النتائج قيمتها كمؤشر لتقييم فعالية نظم (ERP)، ومستويات التحفظ المحاسبي، وأهمية المراجعة المشتركة كألية ضابطة في سوق الأوراق المالية المصري (البورصة المصرية).

الكلمات المفتاحية:

نظم تخطيط موارد المشروع، التحفظ المحاسبي، المراجعة المشتركة

Evaluate the Impact of Enterprise Resource Planning on Conservatism In the Light of Joint Audit : An Empirical Study.

Abstract:

This study aims to evaluate the impact of Enterprise Resource Planning (ERP) systems on accounting conservatism in the context of joint auditing, through an empirical study on a selected sample of companies listed on the Egyptian Stock Exchange. The study also seeks to explore the nature of the relationship between ERP systems and the level of accounting conservatism in the studied sectors, with a focus on the role of joint auditing in improving accounting conservatism practices and its importance as a regulatory mechanism.

Methodology:

The study analyzed financial data from a sample of 60 companies distributed across three major sectors: the food and beverage sector, the real estate sector, and the healthcare sector. The sample included companies that implemented ERP systems and others that did not, as well as companies audited by major auditing firms (Big 4) and those not relying on these firms.

Findings:

The study demonstrated a positive and significant impact of Enterprise Resource Planning (ERP) systems on accounting conservatism within the context of joint auditing. The findings confirmed that ERP systems significantly enhance the accuracy of financial data, thereby strengthening the application of accounting conservatism policies. The results revealed that companies implementing ERP

systems achieved a higher average accounting conservatism score of 9.94 compared to 4.847 for companies not implementing these systems, with a high standard deviation of 17.292, indicating a greater diversity in conservatism strategies among companies.

The study further highlighted that ERP systems supported various sectors, depending on their unique characteristics, in applying different accounting conservatism policies. This diversity reflects the critical role of each sector's attributes in shaping strategies and mechanisms for applying accounting conservatism. Additionally, the relationship between ERP systems and joint auditing was found to be positive, underscoring the role of ERP systems in enhancing the efficiency of joint auditing by providing accurate and reliable data.

The findings also confirmed that joint auditing plays a critical role as a regulatory mechanism in improving the quality of accounting conservatism in alignment with the unique characteristics of each sector, thereby enhancing the reliability and transparency of financial data. Furthermore, the results indicated a tendency among companies to involve Big 4 firms within the framework of joint auditing, with a Wald value of 55.212, a regression coefficient of 2.961, and a significance level of 0.000, reflecting the companies' desire to benefit from the expertise of these firms. However, Big 4 firms exhibited a significant negative impact on accounting conservatism.

Originality/Value:

This study offers a significant contribution to the accounting literature by focusing on the impact of ERP systems and accounting conservatism in the context of joint auditing. The study is grounded in a practical application involving a sample of 60 companies listed in the food and beverage, real estate, and healthcare sectors, which adds practical and realistic value to the findings. These results provide a valuable benchmark for assessing the effectiveness of ERP systems, levels of accounting conservatism, and the importance of joint auditing as a regulatory mechanism in the Egyptian Stock Exchange.

Keywords:

Enterprise Resource Planning (ERP) systems, accounting conservatism, joint auditing

١. مقدمة البحث

في السنوات الأخيرة، واجهت العديد من المؤسسات والوحدات الاقتصادية تحديات كبيرة في إدارة المعلومات المحاسبية والمالية. تمثل هذا التحدي في انتشار أنظمة معلومات داخلية متباينة وغير مترابطة، مما أدى إلى صعوبة تحديد موارد الشركة بشكل شامل وفعال، وأثار مخاوف من فقدان السيطرة على بعض الأصول والالتزامات. ومع التطور المستمر في تقنيات نظم المعلومات، ظهرت الحاجة إلى برمجيات حديثة تعالج أوجه القصور في الأنظمة التقليدية. استجابةً لهذه الحاجة، ظهرت نظم جديدة تعمل بصورة تكاملية وترابطية ومنسقة، تُعرف بـ "نظم تخطيط موارد المشروع" (ERP)، لتوفير حلول شاملة ومتقدمة لإدارة الموارد والمعلومات.

ومع الانتشار الكثيف لبرمجيات نظم (ERP) في السوق التجارية، والتطورات الفعلية في هذه البرمجيات، تأثر تقييم كل من الأصول والالتزامات وموارد الشركة بشكل كبير، وأصبحت المعلومات المحاسبية أكثر سهولة ودقة. ومع انتشار برمجيات نظم تخطيط موارد المشروع الحديثة، ازدادت الحاجة لدراسة تأثيرها على النظم المحاسبية والمالية المختلفة، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير (ERP) على التحفظ المحاسبي، خاصة في ضوء الانهيار الشهير لشركة إنرون للطاقة، الذي أكد على أهمية التأكد من جودة المراجعة لمواجهة التغيرات في بيئة الأعمال.

فُتُظهِر بعض الدراسات (Farooq et al., 2019) أن استخدام أنظمة (ERP) تؤثر إيجاباً على التحفظ المحاسبي، مما قد يعطي ثقة أكبر بأداء الشركات. بينما يرى (Dang & Brazel., 2008) أن هذه النظم قد تُستخدم لأغراض أخرى، مما قد يقلل من جودة المعلومات المحاسبية.

ولتحسين الثقة في المعلومات المحاسبية، تلجأ بعض الشركات التي تستخدم (ERP) إلى المراجعة المشتركة لزيادة ثقة المستخدمين في القوائم المالية.

وتشير الإحصائيات إلى أن أكثر من ٧٠% من الشركات الكبرى في العالم تستخدم أنظمة (ERP)، وتتوقع بعض الدراسات أن تصل هذه النسبة إلى ٩٠% بحلول عام ٢٠٢٥ م (www.Gartner.com).

ويشكل هذا الانتشار الواسع دافعاً لفهم العلاقة التشابكية التي يؤثر فيها كل طرفٍ على الأطراف بشكلٍ أو آخر بين (ERP) والتحفظ المحاسبي وبالتالي، بيئة المراجعة وتركز هذه الدراسة

على دراسة تأثير أنظمة نظم تخطيط موارد المشروع على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة من خلال تحليل البيانات لقطاعات مختلفة في السوق المصري.

٢ . مشكلة الدراسة:

في ظل التطور الكبير لتقنية المعلومات وعدم ملائمة الأساليب التقليدية لتلبية المتطلبات الحديثة للشركات والتي - في أغلب الأحيان - قد تتعدى الحدود الإقليمية للدول وكبر وضخامة المشروعات وكثرة القائمين عليها وكثرة ما تطلبه هذه المشروعات من إنفاق واستثمارات ومع قيام بعض الشركات العملاقة المتخصصة في صناعة البرمجيات وتقنية المعلومات مثل (SAP، Oracle، Microsoft) بإنتاج برامج تجارية متخصصة بهدف دعم وتطوير نظم المعلومات فقد أدى ذلك لظهور (ERP) وقد اعتمدت الشركات على نظم (ERP) لإدارة معظم أنشطة ومجالات وأقسام الشركة نظراً لما توفره من سيطرة على موارد الشركة وسهولة وجود المعلومات المحاسبية. وقد عرفت نظم (ERP) على أنها إطار محدد لتنظيم وتعريف وتنميط عمليات الشركة، ونظام متكامل يعتمد على الحاسب الآلي ويضم مجموعة عمليات الشركة ويتكون من مجموعة من التطبيقات تقوم بتنفيذ مجموعة من الوظائف المتعددة مثل المحاسبة ورقابة المخزون والإمداد (Aryani & Krismiaji, 2013).

فقد أعطت نظم (ERP) السيطرة للشركة على مواردها ومعرفة كامل مواردها والتزاماتها بما يساعد في تطبيق المبادئ المحاسبية والمعايير بجودة عالية ولذلك فهي توفر أحد متطلبات التحفظ المحاسبي وهي جودة المعلومات المحاسبية والمالية.

وقد أجريت العديد من الدراسات الأكاديمية حول متطلبات التحفظ المحاسبي، وبشكل عام، تشير إلى أن متطلبات التحفظ المحاسبي هي توفير معلومات مالية دقيقة وسهلة الوصول إليها (أبو العلا، ٢٠١٨م).

مما يتيح المجال أمام مجالس إدارات الشركات لاستخدام سياسات التحفظ بكفاءة ونظراً لأنه يمكن تحقيق هذه المتطلبات بسهولة في ظل وجود نظم تخطيط موارد المشروع لأنها - بطبيعة الحال - قد أعطت للشركة كل ما يتطلب من توفير معلومات محاسبية ذات جودة عالية وبالتالي، تطبيق التحفظ المحاسبي بسهولة. كما أشارت دراسة (وهدان، ٢٠١٨م) أنه توجد علاقة إيجابية بين نظم تخطيط موارد المشروع وجودة المعلومات المحاسبية.

وفي دراسة للسوق الصيني أجريت عن الفترة بين ٢٠١٠م إلى ٢٠٢١م (chan, et al., 2021) أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين أنظمة (ERP) والتحفّظ المحاسبي. أوضحت الدراسة أن أنظمة (ERP) يمكن أن تؤدي إلى زيادة التحفّظ المحاسبي من خلال آليات متنوعة لذلك، من المهم أن تستخدم الشركات التحفّظ المحاسبي بشكل مسؤول وأن تكون على دراية بالمخاطر المحتملة لاستخدامه بشكل خاطئ وقد ساعدت هذه التحديات في إظهار أهمية المراجعة المشتركة كأداة لضمان جودة المراجعة ودقة المعلومات المالية ومكافحة استخدام التحفّظ المحاسبي بشكل خاطئ.

١.٢ وعليه يمكن اشتقاق التساؤلات البحثية كالاتي:

- ١- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والتحفّظ المحاسبي؟
- ٢- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة؟
- ٣- هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنظم (ERP) على التّحفّظ المحاسبي؟
- ٤- هل يوجد أثر جوهري لنظم (ERP) على المراجعة المشتركة؟
- ٥- هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمراجعة المشتركة على التّحفّظ المحاسبي؟
- ٦- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) و التحفّظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة؟

٢.٢ أهداف الدراسة:

وللإجابة علي التساؤلات البحثية يمكن وضع أهداف الدراسة كالاتي:

- ١-دراسة العلاقة الإحصائية بين نظم (ERP) والتحفّظ المحاسبي.
- ٢-دراسة العلاقة الإحصائية بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة.
- ٣-دراسة وتحليل مدى وجود أثر ذو دلالة معنوية لنظم (ERP) على التّحفّظ المحاسبي.
- ٤-دراسة وتحليل مدى وجود أثر جوهري لنظم (ERP) على المراجعة المشتركة.
- ٥-دراسة وتحليل مدى وجود أثر ذو دلالة معنوية للمراجعة المشتركة على التّحفّظ المحاسبي.
- ٦-دراسة العلاقة الإحصائية بين نظم (ERP) و التحفّظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة.

٣. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها:

- المستوى العلمي:

- ١- تقدم الدراسة إضافة بالمكتبة العربية للفكر المحاسبي بسبب المحدودية النسبية في الدراسات العربية التي ألفت الضوء على العلاقة بين نظم (ERP) وتأثيرها على التحفظ المحاسبي وأثر ذلك في ضوء المراجعة المشتركة.
- ٢- الدراسة تساعد في فهم أثر تطبيق نظم (ERP) على التحفظ المحاسبي في وجود المراجعة المشتركة مما تسهم في جعل نظم (ERP) أكثر قدرة على تقييم النتائج في هذه الحالات.
- ٣- الدراسة تحاول مواكبة الجهود البحثية المستمرة نتيجة التطور المستمر في قطاع تكنولوجيا المعلومات وفهم خواص بيئة التكنولوجيا وأثرها على كل من المحاسبة والمراجعة.

- المستوى العملي:

- ١- الدراسة توضح تأثير (ERP) على التحفظ المحاسبي وعلاقتها بالمراجعة المشتركة.
- ٢- الدراسة توضح الدوافع لاستخدام التحفظ المحاسبي في الشركات التي تستخدم نظم (ERP).
- ٣- الدراسة تقدم دليلاً عملياً على أثر تطبيق نظم (ERP) على التحفظ في وجود المراجعة المشتركة.

كما تفيد الدراسة أيضاً:

١. الباحثين: تساعد الدراسة في فتح آفاق جديدة للبحث العلمي في مجال نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) والتحفظ المحاسبي، مع التركيز على اختلاف الصناعات والقطاعات، مما يعزز من مواكبة التوجهات العالمية الحديثة في المحاسبة والمراجعة.
٢. المراجعين: تُقدم الدراسة قيمة كبيرة للمراجعين، خاصة أولئك المتخصصين في تقييم ومراجعة نظم (ERP)، من خلال توضيح أثر هذه النظم على سياسات التحفظ المحاسبي، مما يُسهم في تحسين جودة المراجعة وزيادة كفاءة الأداء.
٣. الشركات: تُفيد الدراسة الشركات التي تطبق نظم (ERP) أو تخطط لتطبيقها، حيث توفر دليلاً عملياً لفهم تأثير هذه النظم على التحفظ المحاسبي، مع الأخذ في الاعتبار خصائص القطاعات المختلفة، بالإضافة إلى إظهار أهمية دور المراجعة المشتركة في تعزيز الشفافية والمصادقية المالية.

٤. حدود الدراسة:

يمكن وضع حدود للدراسة وفقاً:

- الحدود المكانية للدراسة:

- تقتصر الدراسة على الشركات المدرجة في البورصة المصرية.
- قامت الدراسة على قطاع الأغذية وقطاع العقارات وقطاع الرعاية الطبية والصحة والدواء والصناعات الغذائية لهم وذلك لعدة أسباب :

١- تنوع طبيعة العمليات:

هذه القطاعات تتميز بتباين واضح في طبيعة أنشطتها وخصائصها التشغيلية.

قطاع الأغذية والمشروبات: يتسم بدورة إنتاج قصيرة، وتأثيره المباشر بالعوامل الموسمية والطلب اليومي.

قطاع العقارات: يتميز بدورة أعمال طويلة الأجل واستثمارات كبيرة في الأصول.

قطاع الرعاية الصحية: يتسم بتكاليف تنظيمية مرتفعة، والتزام صارم بمعايير الجودة والرعاية.

٢- أهمية القطاعات للاقتصاد المصري:

القطاعات المختارة تلعب دوراً رئيسياً في الاقتصاد المصري. اختيارها يعزز من أهمية نتائج الدراسة ويجعلها قابلة للتطبيق العملي على نطاق واسع.

٣- تفاوت خصائص التحفظ المحاسبي:

- قطاع لديه استراتيجيات مختلفة للتحفظ المحاسبي بناءً على طبيعة الإيرادات والمخاطر المالية.

- يتيح تحليل هذه القطاعات دراسة كيفية تأثير التحفظ المحاسبي بخصائص كل قطاع عند تطبيق نظم (ERP).

٤- تأثير المراجعة المشتركة:

القطاعات الثلاثة تشترك في أهمية الرقابة التنظيمية ومراجعة الجودة، مما يجعلها مناسبة لدراسة تأثير المراجعة المشتركة كآلية داعمة لتحسين سياسات التحفظ المحاسبي.

فاختيار هذه القطاعات يجعل الدراسة أكثر شمولاً وتوازناً، حيث يتم تقديم صورة متكاملة عن تأثير نظم (ERP) في بيانات تشغيلية متنوعة، مما يزيد من مصداقية النتائج وقابليتها للتطبيق.

- لم يتم النظر إلى نوع البرامج التي تطبقها الشركات محل العينة أو التطرق إلى قواعد البيانات المستخدمة ولكن تم النظر إلى أنها تستخدم نظم تخطيط موارد المشروع أم لا.

- الحدود الزمنية:

تعتمد الدراسة علي بيانات مفصح عنها الشركات المدرجة في البورصة في الفترة من ٢٠١٧م إلى ٢٠٢٢م.

٥. الدراسات السابقة

يتناول الباحث أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات وأبعاد المشكلة البحثية محل الدراسة وقد تم تناولها في النقاط التالية:

١/٥. دراسات تتعلق بنظم (ERP) والتحفظ المحاسبي.

٢/٥. دراسات تتعلق بالتحفظ المحاسبي.

٣/٥. دراسات تتعلق بالمراجعة المشتركة.

٤/٥. دراسات تتعلق بالمراجعة المشتركة و تأثيرها علي التحفظ المحاسبي.

١/٥: دراسات تتعلق بنظم (ERP) والتحفظ المحاسبي:

قيمت دراسة (Oladi Shafakhebarizadeh & Alipour, 2015) أثر تطبيق نظم (ERP) على البيانات المحاسبية، وعلى مدى ملائمتها، وعلى جودة التقارير المالية. وقد قامت الدراسة على قطاع من الشركات في طهران. وأسفرت الدراسة عن وجود علاقة جوهرية بين ملائمة البيانات المحاسبية وجودة التقارير المالية، وأن تطبيق (ERP) يؤثر على ممارسات إدارة الأرباح، وبالتالي يُحسن جودة التقارير.

هدفت دراسة (حسن، ٢٠١٨م) إلى التعرف على المخاطر الناتجة عن استخدام الشركة للإفصاح الإلكتروني وأثر ذلك على الخصائص النوعية للمعلومات. وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي والاستقرائي واعتمدت على عينة من الشركات المساهمة المقيدة في البورصة المصرية وذلك بهدف تحليل تأثير مخاطر الإفصاح الإلكتروني على جودة المعلومات المحاسبية. وقد أشارت الدراسة إلى العديد من النتائج، لعل من أهمها يوفر الإفصاح الإلكتروني معلومات تتميز بالملائمة من خلال الإفصاح عن كم هائل من المعلومات يوجد العديد من المخاطر الخاصة بالإفصاح الإلكتروني.

هدفت دراسة (وهدان، ٢٠١٨م) إلى تقييم تأثير نظم (ERP) على التمثيل الصادق للمعلومات المحاسبية وتحسين نظم الرقابة الداخلية. تم اختيار ثلاث قطاعات من الشركات لثلاث مجالات من الأنشطة: التشييد والبناء والعقارات والرعاية الصحية والأدوية. وقد أشار البحث إلى مجموعة من النتائج، من أهمها وجود تأثير إيجابي لنظم (ERP) على التمثيل الصادق للمعلومات المحاسبية للشركات محل الدراسة بمستوى معنوية (٠.٥).

ووفقاً لدراسة أجراها (Farooq et al., 2019) استندت الي العديد من الدراسات السابقة في نفس السياق فان أنظمة (ERP) ترتبط بزيادة تقديرات الالتزامات المتعلقة بالمشاريع الجديدة فقد أظهرت أن (ERP) يُحسنُ من مراقبة الإنفاق، فيمكن أن تساعد أنظمة (ERP) المؤسسات على تحسين مراقبة الإنفاق، مما قد يؤدي إلى تقليل تقديرات الأصول، وتوصلت دراسة أيضاً إلى أن أنظمة (ERP) ترتبط بانخفاض تقديرات الأصول الثابتة.

وأوصت هذه الدراسة بأن يجب على المؤسسات أن تكون على دراية بالعلاقة بين أنظمة (ERP) والتحفيز المحاسبي. يجب على المؤسسات وضع سياسات وإجراءات للحد من التحفيز المحاسبي الناجم عن أنظمة (ERP). ويجب على المؤسسات البحث عن طرق لتحسين تقديرات المخاطر دون زيادة التحفيز المحاسبي على الجانب الآخر، قد يستخدم التحفيز المحاسبي بشكل خاطئ كما أيدت الدراسة نتائج دراسة (Dang & Brazel., 2008) التي سلطت الضوء على إدارة الأرباح في ظل السياسات المحاسبية المتحفظة والتي أدت إلى إظهار أن التحفيز المحاسبي يمكن أن يستخدم بشكل خاطئ للتحكم في الأرباح، وقد سبق هذه الدراسة دراسات أخرى منها (Skinner, 1999; Wahlen, 2000) تشير إلى هذه النتائج هذه النتيجة اتفقت مع ما توصل إليه (Galani, et al. 2010- Aryani & Krismiaji, 2013)

وفي دراسة للسوق الصيني أجريت عن الفترة بين ٢٠١٠م إلى ٢٠٢١م (chan, et al., 2021) أظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين أنظمة (ERP) والتحفيز المحاسبي. أوضحت الدراسة أن أنظمة (ERP) يمكن أن تؤدي إلى زيادة التحفيز المحاسبي من خلال آليات متنوعة لذلك، من المهم أن تستخدم الشركات التحفيز المحاسبي بشكل مسؤول وأن تكون على دراية بالمخاطر المحتملة.

٢/٥ . دراسات تتعلق بالتحفظ المحاسبي

أنت دراسة (عبد الحليم، ٢٠١٥م) لتحقيق هدف عام وهو دراسة وتحليل تأثير التحفظ المحاسبي على جودة التقارير المالية المنشورة وعلى قرارات المستثمرين. قامت الدراسة على دراسة عينة من ٧٩ مفردة مختارة من سماسة الأوراق المالية، مختارة بمعايير محددة، ومن أساتذة الجامعة من المحاسبة والمراجعة بالجامعات المصرية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، لعل من أهمها على الرغم من تعدد نماذج قياس التحفظ المحاسبي، إلا أن لكل مقياس له صلاحية استخدام في مجال معين، أكثر نموذجين مستخدمين هما نموذج Basu يليه نموذج Beaver And Rayan، التحفظ المحاسبي مطلوب من جانب المستثمرين لأنه يؤدي إلى إعطاء صورة واضحة عن نقاط قوة وضعف الشركة، وبالتالي مساعدتهم على اتخاذ القرارات التي تنعكس على ثقة المستثمر .

ينتج عن تطبيق التحفظ المحاسبي العديد من الفوائد، منها، خفض تكلفة رأس المال، الحد من ممارسة تجميل الأرباح التحفظ المحاسبي هو السبب الرئيسي من العوامل التي أدت إلى ظهور المحاسبة التحفظية، التحفظ المحاسبي يزيد من جودة التقارير المالية.

جاءت دراسة (جريش، ٢٠١٥م) لقياس مستوى التحفظ المحاسبي في القوائم المالية الذي تمارسه الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية.

وقد حددت الدراسة العوامل وهي نوع التقرير - الربحية - المديونية - تركيز الملكية - الاستثمار المؤسسي - نسبة ملكية أعضاء مجلس الإدارة - حجم الشركة، أبرزت الدراسة نتائج منها وجود مستوى منخفض نسبياً من التحفظ المحاسبي، وجود تأثير إيجابي لكل من (نوع تقرير المراجعة - سنة المديونية - الربحية على التحفظ المحاسبي) وعدم وجود أي تأثير لكل من (تركيز الملكية - ملكية أعضاء مجلس الإدارة - حجم الشركة على التحفظ المحاسبي).

ركزت دراسة (رمضان، ٢٠١٦م) على المنهج الاستقرائي الذي يتبع تحليل الأدب المحاسبي في مجال التحفظ المحاسبي. وقد ناقش البحث مفهوم ودوافع وأنواع التحفظ مع عرض تحليلي للدراسات السابقة. وقد وصلت الاستنتاجات إلى أنه لا يوجد اتفاق عام في الأدب المحاسبي حول كيفية التحفظ المحاسبي كبناء نظري وكيف ينبغي تفعيله، يوجد تحيز وغموض وخلط في مقاييس التحفظ المطروحة، يعتمد الأدب المحاسبي على مقياس واحد فقط من مقاييس التحفظ.

أجريت دراسة (عفيفي، ٢٠١٦م) على ١٢٢ شركة من الشركات المساهمة المصرية المسجلة بالبورصة المصرية مع استخدام مقاييس هي: الاستحقاقات الإجمالية، الاستحقاقات غير التشغيلية، تكرار الخسائر، التواء العائد على الأصول.

وقد قسم البحث الشركات إلى شركات ذات تحفظ نقدي، وشركات ذات تحفظ في الرافعة المالية، وشركات ذات تحفظ مالي.

وقد أسفر البحث عن أن المرونة المالية يمكن أن تتحقق من خلال سياسات مالية متحفظة، بمعنى أن الشركة ربما تختار الاحتفاظ باحتياطيات نقدية جوهرية أو فائض في الاقتراض كحائط صد ضد القيود المالية المستقبلية الممكنة.

لقد هدفت دراسة (الحناوي، ٢٠١٨م) إلى اختبار تأثير التحفظ المحاسبي بنوعيه المشروط وغير المشروط على تكلفة رأس المال (التمويل بالملكية - التمويل بالاقتراض).

وقد قامت الدراسة على عينة من الشركات المصرية المسجلة بالبورصة المصرية والمدرجة بالمؤشر EGX100.

وقد استخدمت الدراسة الاستحقاقات المحاسبية وفقاً لنموذج (Givoly and Hayn) لقياس التحفظ المحاسبي المشروط، واستخدمت القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية لحقوق الملكية لقياس التحفظ غير المشروط.

وتشير نتائج الدراسة إلى: وجود علاقة سلبية، ولكن غير معنوية، بين التحفظ المشروط وتكلفة رأس المال، وجود علاقة سلبية ومعنوية بين التحفظ غير المشروط وتكلفة التمويل بالملكية، وجود علاقة إيجابية، ولكن غير معنوية، بين التحفظ غير المشروط وتكلفة التمويل بالاقتراض، وجود علاقة سلبية غير معنوية بين التحفظ غير المشروط وتكلفة التمويل بالاقتراض.

وبالنسبة لحجم الشركة، أظهرت النتائج ما يلي: لا يوجد تأثير معنوي لحجم الشركة على العلاقة بين التحفظ المشروط وتكلفة التمويل بالملكية، وجود تأثير معنوي لحجم الشركة على العلاقة بين التحفظ غير المشروط وتكلفة التمويل بالملكية، عدم وجود تأثير معنوي لحجم الشركة على العلاقة بين نوعي التحفظ (المشروط وغير المشروط) وتكلفة التمويل بالاقتراض.

تناولت دراسة (قنديل، ٢٠١٨) دراسة تأثير التحفظ المحاسبي على كفاءة القرارات الاستثمارية. وتمت الدراسة في قطاع من الشركات السعودية المختارة.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير عكسي ومعنوي للتحفظ المحاسبي على الاستثمار، بما معناه أن التحفظ المحاسبي يخفض من الاستثمار أكثر من اللازم، ومن ثم يؤدي إلى تحسين كفاءة القرارات الاستثمارية للشركات التي لديها استثمار أكثر من اللازم.

اختبرت دراسة (السيد، ٢٠١٨م) العلاقة بين التحفظ المحاسبي وكل من محددات جودة الأرباح ومستوى الديون من خلال عينة من شركات المواد الأساسية في سوق المال السعودي. وقد استخدمت الدراسة مؤشر نسبة القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية لحقوق الملكية لقياس التحفظ المحاسبي.

وقد أشارت الدراسة إلى أنه: لا توجد علاقة معنوية بين مستوى التحفظ المحاسبي والقدرة التنبؤية للأرباح، كما يوجد علاقة معنوية بين مستوى التحفظ واستمرارية الأرباح، كما يوجد تأثير معنوي سالب لمستوى التحفظ المحاسبي على مستوى الدين، ويوجد أيضاً تأثير معنوي سالب لمستوى التحفظ المحاسبي على مستوى الدين، وقد أشارت الدراسة إلى ضرورة تبني عنصر التحفظ المحاسبي في الإطار التنظيمي للمحاسبة.

٣/٥. دراسات تتعلق بالمراجعة المشتركة

نظرت دراسة (أبو صالح، ٢٠١٥م) إلى محاولة اختبار تأثير المراجعة المشتركة على جودة المراجعة ودرجة التركيز في سوق خدمات المراجعة. وقامت الدراسة على عينة تتكون من ٤٣ شركة من الشركات المقيدة في البورصة المصرية في دراسة تطبيقية وقد توصل الباحث إلى: عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين الشركات التي تستخدم المراجعة المشتركة والشركات التي تستخدم المراجعة الفردية، مما يعني أن المراجعة المشتركة لا تسهم في تحسين جودة المراجعة في البيئة المصرية. وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية بين درجة التركيز في سوق خدمات المراجعة بين الشركات التي تستخدم المراجعة المشتركة والشركات التي تستخدم المراجعة الفردية، مما يدل على أن المراجعة المشتركة تسهم في تخفيض درجة التركيز في سوق خدمات المراجعة في البيئة المصرية.

استهدفت دراسة (العاصي، ٢٠١٥م) دراسة تأثير المراجعة المشتركة على جودة المراجعة في حالات المراجعة المشتركة الاختيارية والمراجعة المشتركة الإلزامية والمراجعة الفردية. وقامت الدراسة على عينة من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية واستخدمت التحفظ المحاسبي لقياس

جودة المراجعة. وقد أظهرت النتائج أن الشركات التي تستخدم نهج المراجعة المشتركة تكون لديها جودة عملية مراجعة أعلى من الشركات التي تستخدم المراجعة الفردية.

اعتمدت دراسة (أبو جبل، ٢٠١٦م) على دراسة عينة عشوائية من القوائم المالية وتقارير المراجعة للشركات المصرية المسجلة في البورصة المصرية مع الاستعانة بالاستقصاء وذلك في محاولة الكشف عن مدى التأثير الجوهري للعلاقة بين تفعيل المراجعة المشتركة وتحسين جودة عملية المراجعة. وتوصل الباحث إلى ضرورة الاهتمام بتفعيل المراجعة المشتركة، وضرورة إلزام المكاتب المهنية بتطوير قدراتها بشكل مستمر.

تمثل الهدف الرئيس لدراسة (جبر، ٢٠١٧م) في قياس أثر تطبيق مدخل المراجعة المشتركة على جودة المراجعة ولتحقيق هذا الهدف قام الباحث بطرح خطة نظرية وتطبيقية للتوصل إلى أثر تطبيق المراجعة المشتركة على جودة المراجعة وأشارت النتائج إلى: إن مدخل المراجعة المشتركة يؤدي إلى تعزيز استقلالية المراجع الخارجي مما يزيد من جودة عملية المراجعة، هناك ارتباط بين تطبيق جودة المراجعة المشتركة وبين جودة عملية المراجعة، وقد نوه الباحث بضرورة قيام الشركات المقيدة في البورصة بتطبيق مدخل المراجعة المشتركة من خلال مكنتي إحداهم من Big4.

هدفت دراسة (عبد القوي، ٢٠١٨م) إلى دراسة تأثير المراجعة المشتركة على تقرير المراجع الخارجي ومدى تحفظ المراجعين في ظل المراجعة المشتركة مقارنةً بالمراجعة الفردية، وذلك من خلال تحليل تقارير مراقبي الحسابات للشركات المدرجة في البورصة المصرية. وقام البحث على عينة من ١١٥ شركة مدرجة بالبورصة، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: أن مدخل المراجعة المشتركة يؤدي إلى تقارير أكثر تحفظاً مقارنةً بالمراجعة الفردية، أن من طبق المراجعة المشتركة اختياريًا أكثر تحفظاً عن من يقومون بالمراجعة المشتركة إجبارياً، أن إصدار تقارير متحفظة من قبل المراجعين يعتبر مؤشراً على استقلالية المراجع، أن المراجعة المشتركة الاختيارية ساهمت في الحد من تركيز سوق المراجعة خلال تلك الفترة.

هدفت دراسة (اليساري، ٢٠١٨) إلى التعرف على دور المراجعة المشتركة في اكتشاف التلاعب في القوائم المالية على عينة عشوائية من ٢٨٠ مفردة، وخلصت الدراسة إلى وجود أهمية

في تطبيق المراجعة المشتركة في البيئة العراقية أن المراجعة المشتركة ستلعب دورًا بارزًا في عملية اكتشاف التلاعب في القوائم المالية للشركات المسجلة في سوق الأوراق المالية.

قامت دراسة (علي، ٢٠١٩م) باختبار مجموعة من محددات الطلب على خدمات المراجعة المشتركة، حيث قام الباحث باختبار مجموعة محددات تمثل رغبة الشركة في الاستفادة من منافع المراجعة المشتركة، والتي تتمثل في الملكية الإدارية، الملكية المؤسسية، حجم الشركة، ومستوى استقلال مجلس الإدارة، وقام الباحث باختبار عينة من ٦١ شركة مصرية مقيدة بالبورصة المصرية، وتوصلت الدراسة إلى أن كل من المحددات التي تم وضعها تتأثر معنويًا بالمراجعة المشتركة، وأن الشركات كبيرة الحجم هي التي تعتمد على المراجعة المشتركة.

٤/٥ . دراسات تتعلق بالمراجعة المشتركة وتأثيرها على التحفظ المحاسبي:

استخدمت دراسة (Tronnes & Ittonnes, 2015) أنعاب المراجعة وجودتها لقياس تأثيرات كل من المراجعة المشتركة والمراجعة الفردية، وتطرقت الدراسة أيضًا إلى تأثير مشاركة مراجعين من نفس المكتب في المراجعة المشتركة على جودة المراجعة، وأظهرت نتائج الدراسة بعد تحليلها أنه لا يوجد اختلاف جوهري في جودة المراجعة المشتركة مقارنة بالمراجعة الفردية في حالة مشاركة مراجعين من مكاتب مختلفة. بينما أظهرت النتائج أيضًا أن مشاركة مراجعين من نفس المكتب في المراجعة المشتركة يؤدي إلى رفع مستوى جودة المراجعة.

استهدفت دراسة (العاصي، ٢٠١٥م) دراسة تأثير المراجعة المشتركة على جودة المراجعة في حالات المراجعة المشتركة الاختيارية والمراجعة المشتركة الإلزامية والمراجعة الفردية، وقامت الدراسة على عينة من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية واستخدمت التحفظ المحاسبي لقياس جودة المراجعة، وقد أظهرت النتائج أن الشركات التي تستخدم نهج المراجعة المشتركة تكون لديها جودة عملية مراجعة أعلى من الشركات التي تستخدم المراجعة الفردية.

تناولت دراسة (مندور، ٢٠١٦م) شريحة من الشركات المسجلة بالبورصة المصرية خلال فترة زمنية محددة. وكان الهدف من الدراسة هو معرفة تأثير تطبيق مدخل المراجعة المشتركة اختياريًا على الحد من ممارسة إدارة الأرباح مقارنة بالمراجعة الفردية. وقد استخدمت الدراسة الاستحقاقات والعمليات الحقيقية لقياس إدارة الأرباح. وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج، لعل من أهمها تمارس الشركات محل الدراسة إدارة الأرباح، مما يؤثر على التدفقات النقدية للشركات. يوجد

تأثير إيجابي الاتجاه على إدارة الأرباح عند استخدام مدخل المراجعة المشتركة من خلال الاستحقاقات. لا توجد تأثيرات من خلال العمليات الحقيقية.

وتوصلت دراسة أجراها (André et al., 2016) إلى أن الشركات التي تخضع للمراجعة المشتركة لديها مؤشرات تحفظ أقل من الشركات التي تخضع للمراجعة من قبل مراجع حسابات واحد، خاصة في البلدان ذات الأنظمة الرقابية القوية وتلجأ الشركات إلى هذا النوع من المراجعة لزيادة الثقة في قوائمها المالية لمستخدميها، مما يدفعها إلى تحمل تكلفة إضافية لتحمل مراجعة من اثنين من المراجعين. وهذا ما توصل إليه دراسة (Gul, et al., 2003; Dang & Brazel., 2008)، إن الشركات التي تخضع للمراجعة المشتركة لديها مؤشرات تحفظ أقل من الشركات التي تخضع للمراجعة من قبل مراجع حسابات واحد.

أشارت دراسة (Lobo, 2017) إلى انخفاض في الشفافية للشركات التي تستخدم مدخل المراجعة المشتركة المعتمد على مزيج من مكاتب المراجعة الكبيرة. وقد استعانت الدراسة بالشهرة لقياس تأثير المراجعة المشتركة على قيمة الشركة، وأوضحت أيضاً أن الشركات التي تستخدم مزيجاً من المراجعة من مكاتب المراجعة الكبيرة وغير الكبيرة لديها نسبة إفصاح أفضل من تلك التي تستخدم المزيج من المكاتب الكبيرة فقط.

هدفت دراسة (غالي، ٢٠١٨م) إلى قياس تأثير المراجعة المشتركة على العلاقة بين مستوى التحفظ المحاسبي وقيمة الشركة المدرجة في المؤشر المصري EGX100. واعتمد الباحث في بحثه على تحليل التقارير المالية المنشورة لعينة من هذه الشركات تتكون من ٤٢ شركة. وأشارت نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات تأثير معنوي بين مدخل المراجعة المشتركة ومستوى التحفظ المحاسبي، وهو ما يشير إلى أن زيادة التحفظ المحاسبي ترتبط بمدخل المراجعة المشتركة، كما توصل الباحث أيضاً إلى وجود علاقة بين مستوى التحفظ المحاسبي وقيمة الشركة، وأشار الباحث في توصياته إلى أهمية الاهتمام وتبني مدخل المراجعة المشتركة وضرورة طرح معيار مصري أو دولي لتطبيق المراجعة المشتركة في الشركات المدرجة في البورصة.

٥/٥. دراسات تتعلق بالمراجعة في ظل نظم (ERP):

تناولت دراسة (ابولحية، ٢٠١٥م) مدى مهارات وكفاءة مراجع الحسابات الخارجي في جمع وتقييم أدلة الإثبات في ظل بيئة أنظمة المعلومات المحاسبية، وجاءت نتائج الدراسة بوجود

علاقة طردية بين قيام مراجع الحسابات بفحص النظام ومهاراته في جمع وتقييم أدلة الإثبات، ووجود علاقة طردية بين قيام مراجع الحسابات بتقييم المخاطر الناشئة في العمل في ظل بيئة أنظمة الحوسبة ومهارات جمع وتقييم أدلة الإثبات، وأيضاً بينها وبين إلمام المراجع بمعايير المراجعة الدولية.

وتطرق دراسة (عايش، ٢٠١٧م) إلى أدلة الإثبات في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني ومقارنتها بأدلة الإثبات في ظل بيئة التشغيل العادية في دراسة تحليلية للدراسات السابقة للأدب المحاسبي، وقد توصلت الدراسة إلى أن أدلة الإثبات في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني تتطلب تقنيات خاصة للتحقق من صحتها.

كما قامت دراسة (شتيح، ٢٠١٧م) بقياس أثر كفاءة تطبيق نظم المعلومات المحاسبية على جودة المراجعة في دراسة وصفية معتمدة على استبيان بين خبراء الحسابات ومحافظي الحسابات لولاية المسيلة الجزائرية. وتناولت الدراسة تعريف كل من نظم المعلومات المحاسبية وذكر خصائصها، كما قامت بتوصلها وتعريفها، وتوصلت الدراسة إلى أن كلما زادت دقة والإفصاح في المعلومات، كلما زادت فعالية جودة المراجعة الخارجية، كما أظهرت الدراسة أن جودة المراجعة الخارجية تتأثر بكفاءة بيئة نظم المعلومات المحاسبية، وتتأثر أيضاً بكفاءة العاملين ومعالجة البيانات وإدخالها وصحتها وأمنها.

قامت دراسة (حميداتو، ٢٠١٨م) بدراسة مراجعة الحسابات في ظل البيئة الإلكترونية في دراسة تناولت تحليلاً للدراسات السابقة في نفس المجال لتكون امتداداً للدراسات السابقة والوقوف على آخر التحليلات. وتوصلت الدراسة إلى أن مراجعة الحسابات في البيئة الإلكترونية تتطلب تأهيلاً للمراجع حتى يتمكن من إبداء رأيه، وهذا يضيف المصدقية على مخرجات أنظمة المحاسبية في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني مع تذكير بالمخاطر المتأصلة وما هو ناتج عن برامج الرقابة الداخلية.

٦/٥. التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

أ- التعليق على الدراسات السابقة:

تشير نتائج الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) والتحفظ المحاسبي، حيث يسهم تطبيق نظم ERP في تعزيز وزيادة مستوى التحفظ المحاسبي جودة المعلومات المحاسبية. فقد اتفق كل من (حسن، ٢٠١٨؛ وهدان، ٢٠١٨؛ Oladi

Farooq et al., ؛Chan, et al., 2021 ؛Shafakhebarizadeh & Alipour, 2015

(2019) على أن نظم ERP تدعم التحفظ المحاسبي وتحسن من جودة البيانات المالية. كما أكدت الدراسات الأخرى مثل (عبد الحليم، ٢٠١٥؛ جريش، ٢٠١٥؛ رمضان، ٢٠١٦؛ عفيفي، ٢٠١٦؛ الحناوي، ٢٠١٨؛ قنديل، ٢٠١٨؛ السيد، ٢٠١٨) على التأثير الإيجابي للتحفظ المحاسبي في تحسين التقارير المالية، إذ يعتبر التحفظ عنصرًا هامًا يزيد من مصداقية البيانات المالية.

وفيما يتعلق بالمراجعة المشتركة، وجد كلاً من (أبو صالح، ٢٠١٥؛ أبو جبل، ٢٠١٦؛ جبر، ٢٠١٧؛ عبد القوي، ٢٠١٨؛ اليساري، ٢٠١٨؛ علي، ٢٠١٩) أنها تساهم في رفع جودة عملية المراجعة، ما دفع العديد من الشركات إلى اعتماد هذا الأسلوب لتحقيق شفافية أكبر. وقد أشارت الدراسات (العاصي، ٢٠١٥؛ غالي، ٢٠١٨؛ Bisogno & Deluce, 2016؛ Tronnes & Ittonnes, 2015) إلى أن المراجعة المشتركة ترتبط برفع مستوى التحفظ المحاسبي وزيادة جودة المراجعة.

إضافة إلى ذلك، أظهرت دراسات مثل (مندور، ٢٠١٦؛ Bisogno & Deluce, 2016) أن المراجعة المشتركة تساعد في الحد من ممارسات إدارة الأرباح، إذ تعزز الشفافية وتقلل من فرص التلاعب، مما يشجع على تطبيق هذا النهج بشكل أكبر.

وأخيرًا، أشارت دراسات أخرى مثل (شتيخ، ٢٠١٧) إلى أهمية كفاءة نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة المراجعة الخارجية، فيما أظهرت دراسات (حميداتو، ٢٠١٨؛ ابولحية، ٢٠١٥) ضرورة تأهيل المراجعين للتعامل مع بيئة التشغيل الإلكتروني، ويمكن التعامل مع هذا الامر بالمراجعة المشتركة لمكاتب ذات خبرة ومكاتب صغيرة حتي يكون هناك الاحتكاك العملي لنقل الخبرات والتعلم.

ب- الفجوة البحثية.

- قياس أثر نظم ERP على التحفظ المحاسبي في بيئة المراجعة المشتركة: معظم الدراسات التي تناولت ERP والتحفظ المحاسبي لم تركز على تأثير نظم ERP في ظل بيئة تعتمد المراجعة المشتركة. هناك حاجة لدراسة كيفية تفاعل ERP مع بيئة المراجعة المشتركة، سواء كان تأثير ذلك في تقليل التلاعب بالأرباح أو تعزيز الشفافية.

- تحديد الظروف التي تعزز فعالية ERP في ضوء المراجعة المشتركة: هناك فجوة فيما يتعلق بفهم العوامل التي قد تجعل ERP أكثر فعالية في تحسين مستوى التحفظ المحاسبي عند تطبيقه بالتزامن مع المراجعة المشتركة، مثل حجم الشركة، الرافعة المالية، ونوع القطاع، القيمة السوقية، هذه العوامل قد تكون حاسمة لفهم متى يكون التأثير أكثر وضوحًا أو فعالية.

- التحديات والمخاطر المرتبطة بالإفصاح الإلكتروني ضمن بيئة ERP والمراجعة المشتركة: تشير بعض الأبحاث إلى المخاطر المتعلقة بالإفصاح الإلكتروني عند استخدام ERP، لكن لم يتم استكشاف كيفية إدارة هذه المخاطر في بيئة المراجعة المشتركة التي تتطلب مستوى عالٍ من الشفافية، هذه الفجوة تستدعي بحث كيفية تعزيز دقة الإفصاح وتقليل المخاطر لتحقيق مستوى أعلى من التحفظ المحاسبي.

- تأثير نظم ERP على التحفظ المحاسبي ودور المراجعة المشتركة كألية ضابطة:

رغم أن الأبحاث تشير إلى أن كلا من نظم ERP والمراجعة المشتركة لهما تأثير إيجابي على جودة المعلومات المالية ومستوى التحفظ المحاسبي، إلا أن هناك نقصًا في الدراسات التي تتناول كيفية تفاعل نظم ERP مع دور المراجعة المشتركة كألية ضابطة لتحسين أو تعديل مستوى التحفظ المحاسبي. هذه الفجوة البحثية تتطلب دراسة شاملة لاستكشاف التأثيرات والتفاعلات بين نظم ERP والمراجعة المشتركة

٦. فروض الدراسة:

بعد استقراء الدراسات السابقة وتجديد الفجوة البحثية فإنه يمكن اشتقاق الفروض كما يلي:
الفرض الأول:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي.

الفرض الثاني:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (ERP) والمراجعة المشتركة.

الفرض الثالث:

لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لنظم (ERP) على التَّحْفُظ المحاسبيّ.

الفرض الرابع:

لا يوجد أثر جوهري لنظم (ERP) على المراجعة المشتركة.

الفرض الخامس :

لا يوجد اثر ذو دلالة معنوية للمراجعة المشتركة على التَّحْفُظ المحاسبيّ.

الفرض السادس:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظم (ERP) و التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة.

٧. منهجية البحث واختيار العينة:

١/٧. تتناول منهجية الدراسة عرض مجتمع وعينة الدراسة، ومتغيرات الدراسة وطرق قياسها، ومصادر جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة

٢/٧. مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدّراسة من الشّركات المقيّدة والمتداول أسهمها في سوق الأوراق الماليّة المصريّ، حيث تمّ تطبيق الدّراسة على قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرّعاية الصّحيّة والأدوية وتختلف القطاعات من ناحية طبيعة التّشغيل ومساهماتهم الجوهرية في الدّخل القوميّ. وبلغ عدد شركات عينة الدّراسة (٦٠) شركة في القطاعات المختارة وبياناتها المستخدمة وفقاً للبيانات المعلنة من جانب البورصة المصريّة، وقد تمّ اختيار العينة طبقاً لتوافر الشّروط التّالية:

استمرار قيد وتداول أسهم الشّركات محلّ الدّراسة في سوق الأوراق الماليّة المصريّ لمُدّة ستّ سنوات خلال المدّة من عام ٢٠١٧م إلى عام ٢٠٢٢م لإمكانية الحصول على البيانات الخاصّة بمتغيّرات.

٣/٧. أسلوب الدراسة

اعتمدت الدّراسة على المنهجين الاستقرائي والاستنباطي في البحث العلمي لتحقيق أهداف الدّراسة فتمّ استخدام المنهج الاستنباطي في بناء الإطار النظريّ للدّراسة واشتقاق فروضها واستخدام المنهج الاستقرائي في تجميع البيانات اللازمة واختبار فروض الدّراسة واستخلاص نتائجها

٤/٧: متغيرات الدراسة وطرق قياسها:

اعتمدت الدّراسة على مجموعة من العوامل المؤثّرة على كلّ من نظم (ERP) والمراجعة المشتركة والتَّحْفُظ المحاسبيّ للثلاث قطاعات وتمّ توصيف هذه العوامل وفقاً للدّراسات السّابقة ونتائج

تحليل محتوى التقارير المالية للشركات محل الدراسة . ويعرض الجدول رقمًا (١) تلك المتغيرات وطرق قياسها.

رمز المتغير	المتغير	طريقة القياس	المصدر
المتغير المستقل			
X	نظم تخطيط موارد المشروع	متغير وهمي يعادل واحد للشركات التي تطبق نظم تخطيط موارد المشروع وصفر للشركات التي لا تطبق نظم نظم تخطيط موارد المشروع	Brazel & Dang, 2008; Shafakheibari & Oladi, 2015; Aryani & Krismiaji, 2013
المتغير التابع			
Y	التحفظ المحاسبي	نسبة القيمة السوقية الي القيمة الدفترية لصافي الأصول (حقوق الملكية) (MTB) وتم احتساب القيمة السوقية عدد الأسهم المصدرة في السعر السوقى للمسهم (سعر الأقفال)	Baver & Ryan, 2000
المتغير الوسيط			
Z	المراجعة المشتركة	متغير وهمي يعادل (واحد) اذا كانت الشركة تراجع بالمراجعة المشتركة أو (صفر) بخلاف ذلك	Soliman , 2014 :Butar – butar & indarto, 2018
المتغيرات الحاكمة			
C1	حجم الشركة (Size)	اللوغاريتم الطبيعي لإجمالي الأصول حجم الشركة يفترض أنه يؤثر سلبياً على نظم تخطيط موارد المشروع لتوفر الإمكانيات المادية وضغوط المحللين الماليين ووسائل الإعلام لوجود عدد كبير من مستخدمي معلومات التقارير المالية للشركات كبيرة الحجم	Brazel & Dang, 2008; Chen & Zhang, 2014; Lenard, et al., 2016; Amoah, et al., 2017; Ji, et al., 2017
C2	معدل النمو (Growth)	[إجمالي الأصول في السنة (t) – إجمالي الأصول في السنة (t-1)] / إجمالي الأصول في السنة (t-1)	Gray, et al., 2009
C3	BIG4	متغير وهمي يعادل واحد إذا كان مكتب المراجعة من المكاتب الكبرى أو صفر بخلاف ذلك ويفترض أنه يرتبط سلبياً مع نظم تخطيط موارد المشروع للإبلاغ في حالة وجود ضعف في الرقابة الداخلية، وتوفر المراجعين ذوي الخبرة لاكتشاف الانحرافات	Li, et al., 2012; Chen & Zhang, 2014; Lenard, et al., 2016
C4	معدل دوران الأصول	إجمالي الإيرادات / متوسط إجمالي الأصول	Hunton, et al., 2002; Wang, et al., 2011; Aryani & krismia, 2013; Amoah, et al., 2017
C5	معدل التصفقات النقدية التشغيلية OCF	التدفقات النقدية التشغيلية / إجمالي الأصول	Lobo et al., 2013; Andre et al., 2016
C6	الرافعة المالية	أجمالي الالتزامات / أجمالي الأصول يفترض أن يرتبط طردياً مع التحفظ المحاسبي حيث يؤدي ارتفاع نسبة الديون التي تبني سياسات متحفظة	Alfaraih & Alanezi, 2012; Lesage et al., 2012; Lobo et al., 2013; Andre et al., 2016

جدول (١) متغيرات الدراسة وطرق قياسها

المصدر : إعداد الباحث

٥/٧ : مصادر جمع البيانات:

تمّ الحصول على البيانات اللازمة لاختبار فروض الدراسة عن طريق البيانات المتاحة على شبكات الإنترنت (www.mubasher.inf)، شركة مصر لنشر المعلومات، موقع البورصة المصريّة (www.egx.com.eg)، وموردي المراجعة المشتركة، والنقارير الماليّة للشركات التابعة لقطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرعاية الصحيّة والأدوية المقيدة والمتداول أسهماها في سوق الأوراق الماليّة المصريّ، وتحتوي تلك التقارير على قائمة الدخل، قائمة الأرباح المرحلة، قائمة المركز الماليّ، قائمة التّدفّقات التّقديّة، الإيضاحات المتّمة للقوائم الماليّة، وتقرير مراجع الحسابات عن القوائم الماليّة وعن الرّقابة الداخليّة، والبيانات المستخدمة هي بيانات (٦٠) شركة، وبالتالي، لدينا (٣٠٠) مشاهدة (٥*٦٠).

٦/٧ : الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة:

اعتمدت الدراسة في اختبار مدى صحّة فرضيّاتها وتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها على مجموعة من الأساليب الإحصائيّة وذلك باستخدام حزم البرامج الإحصائيّة المتقدّمة SPSS على النحو التّالي:

١/٦/٧ : اختبار كولموجروف سميرونوف One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

لاختبار مدى تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي، واختيار الاختبارات الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة.

٢/٦/٧ : تحليل ارتباط سبيرمان Spearman Correlation

لتحديد اتجاه وقوة العلاقة بين المتغير المستقل (نظم تخطيط موارد المشروع) والمتغير الوسيط (المراجعة المشتركة) والمتغير التابع (التحفظ المحاسبي).

٣/٦/٧ : تحليل الارتباط المتعدد Multiple Correlation Analysis

يعتبر أسلوب تحليل الارتباط المتعدّد من أساليب التّحليل الإحصائيّ التي تتعامل مع المتغيّرات المتعدّدة، وغالبًا يتمّ استخدام هذا الأسلوب بهدف الكشف عن نوع وقوّة العلاقة بين المتغيّر التابع والمتغيّرات المستقلّة، حيث يستخدم تحليل الارتباط المتعدّد بهدف تحديد قوّة العلاقة بين المتغيّرات.

٤/٦/٧ : نموذج الانحدار اللوجستي Logistic Regression Model:

تم استخدام نموذج الانحدار اللوجستي ثنائي الاستجابة للتعامل مع المتغيرات التابعة الثنائية (Binary Dependent Variables). ويتميز النموذج بقدرته على معالجة المشاكل الإحصائية المرتبطة بطريقة المربعات الصغرى مثل الارتباط الذاتي (Autocorrelation)، والتعدد الخطي (Multicollinearity)، وعدم تجانس التباين (Heteroscedasticity). كما يُعتبر مناسباً لتحليل البيانات التي تعتمد على نتائج تصنيفية أو احتمالية.

٧/٧: الاختبارات الإحصائية لفروض الدراسة:

اشتملت الاختبارات الإحصائية لفروض الدراسة على اختبار F-test لاختبار معنوية النموذج ككل، واختبار T-test لاختبار معنوية كل متغير على حدة، كما تم استخدام Variance Inflation Factor (VIF)، وأيضاً اختبار (Tolerance) وذلك بهدف اكتشاف مدى وجود مشكلة التداخل الخطي في النموذج. كما تعتبر هذه الاختبارات جميعها مصاحبة لأساليب التحليل التي تقرر استخدامها والمتوفرة في حزمة الأساليب الإحصائية SPSS.

١/٧/٧: التحليل الوصفي للبيانات Descriptive Analysis:

لتحديد خصائص عينة الدراسة من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك بهدف رصد سلوك بيانات الدراسة.

٢/٧/٧: تحليل المسار Path Analysis:

باستخدام تحليل المسارات الهيكلية Smartpls وهو أسلوب ينظم الارتباطات المتداخلة بين مجموعة من المتغيرات في صورة قياسية بحيث يتم في شكل نماذج سببية (السبب والنتيجة) لهذه المتغيرات وتم استخدامه في البحث للتحقق من الفرض الرابع "لا يوجد أثراً جوهرياً لنظم تخطيط موارد المشروع على التحفظ المحاسبي في المراجعة المشتركة في الشركات محل الدراسة".

٨. عرض وتحليل نتائج الدراسة

قام الباحث بتوظيف البيانات التي تم الحصول عليها وذلك بهدف تحديد أثر نظم (ERP) على التحفظ المحاسبي وكذلك تحديد أثر نظم (ERP) على المراجعة المشتركة وأيضاً تحديد أثر (ERP) على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة وذلك التأثير على التحفظ المحاسبي في شركات قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرعاية الصحية والأدوية المقيدة والمتداول أسهمها في سوق الأوراق المالية المصري، واعتمدت الدراسة على أسلوب الانحدار المتعدد ونموذج الانحدار

اللُّوجسْتِيّ وتحليل المسار وذلك بهدف تحليل البيانات واختبار مدى صحّة فروض الدّراسة واستخلاص النّتائج، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

١/٨: اختبار صلاحية البيانات بالحالة الافتراضية للتحليل الإحصائي:

لمعرفة مدى صلاحية البيانات محلّ الدّراسة للتحليل الإحصائي يتمّ اختبار مدى تبعيّة المتغيّرات للتّوزيع الطّبيعيّ، ومن ثمّ اختبار مدى وجود مشكلة التّدخل الخطي في النّمودج الخاصّ بالدّراسة، ثمّ اختبار مدى وجود مشكلة الارتباط الذاتي والتي تؤثر على دقّة نتائج نموذج الدّراسة، وهو ما يمكن توضيحه كما يلي:

١/٨: اختبار التوزيع الطبيعي (Normal-Distribution Test)

لفحص مدى تبعيّة البيانات المستخدمة في الدّراسة للتّوزيع الطّبيعيّ اعتمدت الدّراسة على اختبار (Kolmogorov - Smirnov) ضمن حزمة برنامج (SPSS) وذلك بالنّسبة للمتغيّرات المتصلة فقط والمتمثّلة في حجم الشركة، معدّل النّمو، معدّل دوران الأصول، معدّل التّدفقات النقديّة التشغيليّة، الرّافعة الماليّة. أمّا بالنّسبة للمتغيّرات الوهميّة فهي ذات قيم ثنائيّة التّوزيع لذا؛ لا تخضع لشروط التّوزيع الطّبيعيّ. حيث تتبع المتغيّرات التّوزيع الطّبيعيّ إذا كانت قيمة معنويّة الاختبار (Sig.) أكبر من ٠.٠٥ (خواجة وبشير، ٢٠٠٣م؛ بالانت، ٢٠٠٦م). ويمكن توضيح مدى تبعيّة تلك المتغيّرات للتّوزيع الطّبيعيّ في قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرّعاية الصّحيّة والأدوية من خلال الجدول رقم (١/٨).

جدول (٢) للتوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov نتائج

رمز المتغير	المتغير	الإحصائية	المعنوية
C1	حجم الشركة	0.055	0.031
C2	معدل النمو	0.375	0.000
C4	معدل دوران الأصول	0.125	0.000
C5	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.093	0.000
C6	الرافعة المالية	0.150	0.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

اتضح من فحص نتائج الجدول رقم (٢) أن قيمة مستوى المعنوية لجميع متغيرات الدراسة أقل من (٠.٠٥) وهو ما يدل على عدم اقتراب المتغيرات المتصلة من التوزيع الطبيعي. ولذلك تم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية عند اختبار صحة فروض الدراسة.

٢/١/٨ : اختبار التداخل الخطي (Multicollinearity Test)

يتم إجراء اختبار التداخل الخطي لفحص مدى وجود مشكلة التداخل الخطي في نموذج الدراسة، حيث تؤدي هذه المشكلة إلى ضعف النموذج في تفسير الأثر على المتغير التابع، ويتم إجراء هذا الاختبار بتحديد قيمة تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor وقيمة التباين المسموح به Tolerance باستخدام مقياس Collinearity Diagnostics، وتكون مشكلة التداخل الخطي ليست موجودة بنموذج الدراسة إذا كانت قيمة تضخم التباين أقل من ١٠، وقيمة التباين المسموح به أكبر من ٠.٠١ (Obrien, 2007) ويمكن توضيح مدى وجود مشكلة التداخل الخطي من خلال الجدول رقم (٣).

جدول (٣) نتائج اختبار التداخل الخطي

رمز المتغير	المتغير	تضخم التباين	التباين المسموح به
X	تطبيق ERP	1.103	0.906
C1	حجم الشركة	1.381	0.724
C2	معدل نمو الإيرادات	1.029	0.972
C3	BIG4	1.548	0.646
C4	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	1.202	0.832
C5	معدل دوران الأصول	1.335	0.749
C6	الرافعة المالية	1.567	0.638
Z	المراجعة المشتركة	1.552	0.644

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٣) أن قيم تضخم التباين لنظم تخطيط موارد المشروع والمراجعة المشتركة والمتغيرات الحاكمة أقل من (١٠)، وقيم التباين المسموح به أكبر من (٠.٠٥) مما يدل على عدم وجود مشكلة التداخل الخطي وقوة نموذج الدراسة في تفسير الأثر على التحفظ المحاسبي.

٣/١/٨ : اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation Test)

يتم إجراء اختبار الارتباط الذاتي للتأكد من مدى خلو النموذج من مشكلة الارتباط الذاتي حيث تؤدي هذه المشكلة إلى أثر غير حقيقي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، لذا يتم إجراء اختبار Durbin Watson Test (D - W) فإذا كانت قيمته تتراوح بين (١.٥ : ٢.٥) فهذا يدل على خلو النموذج من مشكلة الارتباط الذاتي والتي تؤثر على دقة نتائج نموذج الدراسة (Basheer, 2003) وقد

ظهرت نتائج قيمة (D - W) كما يلي (١.٩١١)، وهي بذلك تقع ضمن المدى الملائم (١.٥ : ٢.٥) وهو ما يدل على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي.

٢/٨: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

لعمل التحليل الوصفي اعتمدت الدراسة على تقسيم متغيرات الدراسة إلى متغيرات منصلة

ومتغيرات منفصلة كما يلي:

١/٢/٨: المتغيرات المنصلة:

وتتمثل المتغيرات المنصلة للدراسة في حجم الشركة، الرافعة المالية، معدل النمو، معدل

دوران الأصول، معدل التدفقات النقدية التشغيلية، الرافعة المالية. ويمكن توضيح التحليل الوصفي

لتلك المتغيرات في قطاع العقارات من خلال الجدول رقم (٤).

جدول (٤) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات المنصلة بشركات قطاع العقارات

شركات لا تطبق (ERP)				شركات تطبق نظم (ERP)				المتغير	رمز المتغير
أعلى قيمة	أقل قيمة	الانحراف المعياري	المتوسط	أعلى قيمة	أقل قيمة	الانحراف المعياري	المتوسط		
17.57	0.377	2.981	3.365	94.48	0.657	17.03	7.714	التحفظ المحاسبي	Y
25.032	17.298	2.138	20.777	25.815	17.196	2.604	20.871	حجم الشركة	C1
20.817	-0.942	4.087	1.057	12.914	-1	1.898	0.333	معدل النمو	C2
1.2	0	0.282	0.22	1.06	0	0.204	0.193	معدل دوران الأصول	C4
0.367	-0.364	0.101	0.001	0.193	-0.196	0.061	0.013	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	C5
0.836	0.05	0.218	0.376	0.841	0.032	0.277	0.486	الرافعة المالية	C6

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (٤) لوحظ ارتفاع متوسط التحفظ المحاسبي في الشركات التي تطبق

نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٧.٧١٤، ٣.٣٦٥).

وقد بلغت أعلى قيمة لها (٩٤.٤٨) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٦٥٧)،

أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (١٧.٥٧) وأقل قيمة (٠.٣٧٧)

ويمكن تفسير هذا إلى أن قطاع العقارات يتميز بطول دورة الأعمال والمشاريع، مما يزيد من عدم

اليقين حول الإيرادات المستقبلية فالشركات التي تطبق نظم (ERP) يظهر بها التحفظ المحاسبي

أعلى وهذا تأثير نظم (ERP) التي توفر الرؤية الأشمل للبيانات المالية وشفافيتها لتقليل تأثير هذه

المخاطر وتحسين إدارة التوقعات المالية كما يظهر الانحراف المعياري المرتفع (١٧.٠٣) في

الشركات التي تطبق نظم (ERP) إلى وجود تفاوت كبير بين الشركات في مستويات التحفظ، مما قد يكون نتيجة لاختلاف السياسات المحاسبية أو طبيعة المشاريع التي تنفذها كل شركة. الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) أظهرت انحرافاً معيارياً أقل (٢.٩٨١)، مما يشير إلى تشابه أكبر في ممارساتها المالية والاستراتيجية.

أيضاً لوحظ وجود ارتفاع طفيف في متوسط حجم الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن متوسط حجم الشركات التي لا تطبق (ERP) حيث بلغ (٢٠.٨٧١، ٢٠.٧٧٧) على التوالي وبمقارنته بالدراسات السابقة لوحظ وجود تقارب مع بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (Ji, et al., 2017) حيث بلغ متوسط حجم الشركات (٢٢.٥)، كما لوحظ وجود اختلاف بين الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة مثل دراسة (Ittonen, 2010) حيث بلغ حجم الشركات بها (٦.٨٦)، ودراسة (Ashbaugh- Skaife, et al., 2009) حيث بلغ حجم الشركات بها (٥.٩٤). وقد بلغت أعلى قيمة له (٢٥.٨١٥) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (١٧.١٩٦)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢٥.٠٣٢) وأقل قيمة (١٧.٢٩٨) كما ظهر الانحراف المعياري في كلا الفئتين (٢.٦٠٤) للشركات التي تطبق، و (٢.١٣٨) للشركات التي لا تطبق) يعكس تفاوتاً نسبياً في حجم الشركات، مع ميل الشركات الأكبر لتطبيق نظم (ERP) بسبب تعقيد عملياتها فالشركات الأكبر حجماً غالباً ما تكون أكثر تعقيداً من حيث العمليات المالية والإدارية فالحاجة إلى إدارة حجم كبير من البيانات المالية والمحاسبية يجعل نظم (ERP) خياراً استراتيجياً فهذه الشركات تواجه متطلبات امتثال أعلى، مما يجعل التحفظ المحاسبي أداة مفيدة لتقليل المخاطر المالية وتعزيز الثقة بها.

وكذلك لوحظ انخفاض متوسط معدّل الثمؤ في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٣٣٣، ١.٠٥٧). وقد بلغت أعلى قيمة لها (١٢.٩١٤) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (-١)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢٠.٨١٧) وأقل قيمة (-٠.٩٤٢) فمعدل النمو في قطاع العقارات يختلف بشكل طبيعي بسبب الاعتماد الكبير على التمويل وطول دورة المشاريع. تطبيق نظم (ERP) يساعد على تقليل التضخم في أرقام النمو "الظاهري" ويعزز القدرة على تقديم بيانات دقيقة تعكس الأداء الحقيقي للشركات. لهذا السبب، الانخفاض في معدلات النمو للشركات التي تطبق نظم (ERP) ليس إشارة سلبية، بل يعكس اعتماداً على بيانات شفافة ومدققة تساعد في

تحقيق التحفظ المحاسبي لتحقيق نمو مستدام على المدى الطويل ويظهر هذا أكثر في الانحراف المعياري (١.٨٩٨) للشركات التي تطبق نظم (ERP) و٤.٠٨٧ للشركات التي لا تطبق نظم (ERP)) يظهر تباينًا أكبر في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يعكس تباينًا في معدلات النمو بسبب غياب التوجيه الاستراتيجي المتكامل الذي توفره نظم (ERP).

كما لوحظ وجود انخفاض طفيف في متوسط معدل دوران الأصول في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.١٩٣، ٠.٢٢)، وقد بلغت أعلى قيمة له (١.٠٦) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (١.٢) وأقل قيمة (٠) فالشركات التي تطبق نظم (ERP) في هذا القطاع قد تكون أكثر تحفظًا في استخدام أصولها، مما يؤدي إلى معدلات دوران أصول أقل فنظم (ERP) قد تساهم في تحسين إدارة الأصول، هذا إلى جانب خصائص قطاع العقارات مثل الأصول طويلة الأجل والثبات النسبي للأصول، يجعل معدلات التدوير أقل. ويظهر هذا بوضوح في الانحراف المعياري (٠.٢٠٤) للشركات التي تطبق نظم (ERP) و (٠.٢٨٢) للشركات التي لا تطبق نظم (ERP) يظهر تباينًا أكبر في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يشير إلى مرونة أكبر في إدارة الأصول لديها، ولكن قد يعكس أيضًا غياب نهج موحد في الإدارة أو رؤية استراتيجية واضحة ويؤكد هذا الجانب أن انخفاض معدل دوران الأصول في الشركات التي تطبق نظم (ERP) يعكس طبيعة الاستثمار طويل الأجل في الأصول وثباتها النسبي بطبيعة الحال وأيضًا ما يوفره نظم (ERP) من رؤية شاملة لموارد الشركة

وكذلك لوحظ وجود ارتفاع طفيف في متوسط معدل التدفقات النقدية التشغيلية في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٠٠١، ٠.٠١٣). وقد بلغت أعلى قيمة له (٠.١٩٣) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (-٠.١٩٦)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٣٦٧) وأقل قيمة (-٠.٣٦٤) الفرق الطفيف في معدل التدفقات النقدية التشغيلية بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) وتلك التي لا تطبقها يمكن أن يُعزى إلى طبيعة قطاع العقارات. هذا القطاع يعتمد على تدفقات نقدية طويلة الأجل من خلال أساليب البيع مثل التقسيط والتمويل العقاري، فالشركات قد تستخدم نظم (ERP) لتوفير أدوات لتحسين إدارة التدفقات النقدية، لكنها قد لا تعكس فرقًا كبيرًا

في هذا القطاع نظراً لأن الإيرادات غالباً ما تكون مقيدة بآجال زمنية طويلة. كما يظل التحفظ المحاسبي كخيار في الشركات التي تستخدم نظم (ERP) كخيار استراتيجي لتحسين التدفقات النقدية في هذا القطاع على المدى الطويل من خلال تقليل التكاليف التشغيلية وبدعم هذا الاستنتاج لانحراف المعياري (٠.٠٦١) للشركات التي تطبق نظم (ERP) و (٠.١٠١) للشركات التي لا تطبق نظم (ERP) يعكس استقراراً أكبر في التدفقات النقدية للشركات التي تطبق نظم (ERP)، مما يعكس دور التحفظ المحاسبي في تقليل التفاوتات المالية.

وكذلك وجود انخفاض في متوسط الرافعة المالية في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٣٧٦، ٠.٤٨٦). وقد بلغت أعلى قيمة له (٠.٨٤١) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٠٣٢)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٨٣٦) وأقل قيمة (٠.٠٠٥) فالشركات في هذا القطاع تتجه غالباً إلى التمويل الخارجي ونجد أن الشركات التي تعتمد على نظم (ERP) صاحبة الرافعة المالية الأعلى فالشركات التي تطبق نظم (ERP) تعتمد بشكل أكبر على التمويل الخارجي فتعتبر نظم (ERP) أداة مناسبة لإدارة المخاطر المالية كما يظهر الانحراف المعياري (٠.٢٧٧) للشركات التي تطبق نظم (ERP) و (٠.٢١٨) للشركات التي لا تطبق نظم (ERP) يشير إلى وجود تباين أكبر في مستويات الديون بين الشركات التي تطبق نظم (ERP)، مما قد يعكس استراتيجيات تمويل مختلفة وذلك بفضل الرؤية وإدارة المخاطر التي تعطيها نظم (ERP).

وبصفة عامة تشير النتائج إلى أن نظم (ERP) تلعب دوراً حيوياً في تحسين إدارة البيانات المالية في قطاع العقارات، حيث تعزز الشفافية والدقة وتساعد على تقديم بيانات مالية تظهر عليه التحفظ المحاسبي. خصائص القطاع تظهر بوضوح من خلال التأثير على معدل دوران الأصول، الذي يعكس الاستثمار في أصول طويلة الأجل والثبات النسبي لها، مما يؤدي إلى معدلات دوران أقل. كذلك، يظهر الأثر في معدل التدفقات النقدية التشغيلية، حيث تعتمد الشركات في هذا القطاع على التدفقات طويلة الأجل الناتجة عن طرق البيع مثل التمويل العقاري والتقسيم، مما يحد من التغيرات الفورية. بالإضافة إلى ذلك، تشير الرافعة المالية المرتفعة إلى اعتماد الشركات بشكل أكبر على التمويل الخارجي، وهو ما يجعل نظم (ERP) أداة أساسية لإدارة المخاطر المالية وتحقيق استدامة تشغيلية. نظم (ERP) تسهم في تحقيق نمو مستدام وتقليل المخاطر المالية، مما يجعلها ضرورة للشركات الكبيرة ذات العمليات المالية المعقدة في قطاع العقارات.

كما يوضح الجدول رقم (٥) التحليل الوصفي للمتغيرات المتصلة بشركات قطاع الأغذية

والمشروبات:

جدول (٥) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات المتصلة بشركات قطاع الأغذية والمشروبات

رمز المتغير	المتغير	شركات تطبق نظم (ERP)				شركات لا تطبق (ERP)			
		المتوسط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة	المتوسط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة
Y	التحفظ المحاسبي	13.17	19.424	0.49	74.9	4.707	3.963	0.422	15.014
C1	حجم الشركة	20.466	1.343	17.575	22.575	20.261	1.345	18.084	22.047
C2	معدل النمو	0.699	4.432	-0.967	31.199	0.065	0.409	-0.649	2.064
C3	معدل دوران الأصول	1.297	0.886	0.02	4.98	1.005	0.483	0.11	2.14
C4	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.105	0.114	-0.047	0.569	0.073	0.129	-0.249	0.563
C5	الرافعة المالية	0.552	0.33	0.092	1.893	0.452	0.251	0.044	0.97

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (٥) لوحظ انخفاض متوسط التَّحْفُظ المحاسبي في الشَّرَكَات الَّتِي لا تُطَبِّق نظم (ERP) عن الشَّرَكَات الَّتِي تُطَبِّق نظم (ERP) حيث بلغ على التَّوَالِي (١٣.١٧، ٤.٧٠٧). وقد بلغت أعلى قيمة لها (٧٤.٩) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٤٩)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (١٥.٠١٤) وأقل قيمة (٠.٤٢٢). قطاع الأغذية والمشروبات يعتمد على دورات إنتاج قصيرة مع تقلبات موسمية في الأسعار والتكاليف. نظم (ERP) تدعم التحفظ المحاسبي بتوفير رؤية شاملة للبيانات المالية، مما يساعد الشركات على مواجهة المخاطر المرتبطة بالإيرادات المستقبلية. التحفظ المحاسبي في هذا القطاع يمثل استراتيجية للتكيف مع تقلبات السوق وتعزيز استقرار الأداء المالي كما يظهر الانحراف المعياري (١٩.٤٢٤) للشركات التي تطبق نظم (ERP) مقابل (٣.٩٦٣) التي لا تطبق نظم (ERP) يشير إلى تفاوت كبير في مستوى التحفظ المحاسبي بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) ويمكن تفسير ذلك بأن الشركات التي تطبق نظم (ERP) تعتمد استراتيجيات أكثر تنوعاً للتحفظ المحاسبي مما يؤدي إلى تباين كبير في النتائج المالية، بينما تظهر الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) استقراراً نسبياً بسبب سياسات تقليدية محددة.

أيضاً لوحظ وجود ارتفاع طفيف في متوسط حجم الشَّرَكَات الَّتِي تُطَبِّق نظم (ERP) عن متوسط حجم الشَّرَكَات الَّتِي لا تُطَبِّق نظم (ERP) حيث بلغ (٢٠.٤٦٦، ٢٠.٢٦١) على التوالي

وقد بلغت أعلى قيمة له (٢٢.٥٧٥) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (١٧.٥٧٥)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢٢.٠٤٧) وأقل قيمة (١٨.٠٨٤) يعد تطبيق نظم (ERP) في الشركات الأكبر حجماً في قطاع الأغذية والمشروبات خياراً استراتيجياً لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الاستدامة المالية. ينعكس هذا في قدرة الشركات على التعامل مع الخصائص الفريدة للقطاع، مثل سرعة دوران المنتجات وتقلبات التكاليف الموسمية، مما يجعل أيضاً التحفظ المحاسبي أداة مناسبة لتحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والنمو المستدام.

وكذلك لوحظ ارتفاع متوسط معدل النمو في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٦٩٩، ٠.٠٦٥). وقد بلغت أعلى قيمة لها (٣١.١٩٩) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (-٠.٩٦٧)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢.٠٦٤) وأقل قيمة (-٠.٦٤٩) يتضح ان استخدام نظم (ERP) يبرز كنموذج واضح لكيفية استخدام نظم (ERP) كأداة استراتيجية لتعزيز النمو الذي تستخدمه الشركات صاحبة معدل نمو اعلي وهذا لأنه يعمل علي تحسين الكفاءة التشغيلية والإدارة المالية، وهو ما ينعكس بشكل أكبر في هذا القطاع مقارنة بالقطاعات الأخرى. ويظهر أيضاً الانحراف المعياري (٤.٤٣٢ مقابل ٠.٤٠٩) يشير إلى تفاوت كبير في معدل النمو بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) والشركات التي لا تطبقها علي التوالي الانحراف المعياري الكبير لمعدل النمو بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) وتلك التي لا تطبقها يعكس التأثير الواضح لنظم (ERP) في تمكين الشركات من التكيف مع خصائص القطاع الديناميكية. هذه الخصائص تدفع الشركات المطبقة لنظم (ERP) إلى تبني سياسات مرنة ومتنوعة لتحقيق النمو، بينما يظل التفاوت أقل بين الشركات غير المطبقة لنظم (ERP) نتيجة لاتباعها استراتيجيات نمو تقليدية.

كما لوحظ وجود ارتفاع في متوسط معدل دوران الأصول في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (١.٢٩٧، ١.٠٠٥)، وقد بلغت أعلى قيمة له (٤.٩٨) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٠٢)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢.١٤) وأقل قيمة (٠.١١) ويمكن تفسير هذا إلى ان الشركات في قطاع الأغذية والمشروبات وصاحبة متوسط نمو أعلى وتطبق نظم

(ERP) يظهر لديها معدلات التحفظ المحاسبي اعلى وذلك لأن نظم (ERP) تزيد من قدرتها على إدارة الأصول والإيرادات بكفاءة عالية. كما يظهر الانحراف المعياري (٠.٨٨٦) التي تطبق نظم (ERP) مقابل (٠.٤٨٣) لا تطبق نظم (ERP) يشير إلى تباين أكبر في معدل دوران الأصول بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) مقارنةً بتلك التي لا تطبقها.

تعمل نظم (ERP) على تسريع دورة الإنتاج وزيادة فعالية استخدام الأصول من خلال تحسين إدارة المخزون وسلاسل التوريد. يؤدي هذا التفاعل إلى تعزيز معدل دوران الأصول، حيث تساهم دورة الإنتاج القصيرة والكفاءة التشغيلية في تحسين الإيرادات وتقليل الهدر. يُعتبر هذا التوازن بين التحفظ المحاسبي والإدارة الدقيقة للأصول والإيرادات دافعاً لتحقيق نمو مستدام ومعدلات دوران أعلى مقارنة بالشركات التي لا تطبق نظم (ERP) أو لا تعتمد التحفظ المحاسبي.

وكذلك لوحظ وجود ارتفاع في متوسط معدل التدفقات النقدية التشغيلية في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.١٠٥)، (٠.٠٧٣). وقد بلغت أعلى قيمة له (٠.٥٦٩) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (-) (٠.٠٤٧)، أما الشركات التي لا تطبق نظم تخطيط موارد المشروع فكانت أعلى قيمة بها (٠.٥٦٣) وأقل قيمة (-) (٠.٢٤٩) يتميز قطاع الأغذية والمشروبات بخصائص فريدة تشمل دورة إنتاج قصيرة، حساسية للتكاليف، طلب مستمر، وتكاليف موسمية. الشركات التي تجمع بين نظم (ERP) وسياسات التحفظ المحاسبي تحقق أداءً مالياً أعلى نتيجة لتفاعل هذه العوامل. نظم (ERP) تُحسن إدارة العمليات التشغيلية والتكاليف من خلال تقديم بيانات دقيقة تدعم اتخاذ قرارات مستنيرة، بينما تضمن سياسات التحفظ تسجيل الإيرادات والالتزامات بشكل واقعي، مما يعكس الأداء المالي الحقيقي. هذا التفاعل يؤدي إلى تحقيق معدلات تدفقات نقدية تشغيلية أعلى وأكثر استدامة، مقارنة بالشركات التي لا تطبق هذه النظم والسياسات. في هذا القطاع، ويدعم هذا الاستنتاج الانحراف المعياري: (٤.٤٣٢) للشركات التي تطبق نظم (ERP) مقابل (٠.٤٠٩) للشركات التي لا تطبق نظم (ERP) يشير إلى تفاوت كبير في معدل النمو بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) والشركات التي لا تطبقها. فالشركات التي تطبق نظم (ERP) تظهر استقراراً مالياً أفضل بفضل الإدارة الدقيقة للتدفقات النقدية التشغيلية. يساعد ذلك في التخفيف من التباينات الموسمية وتعزيز الكفاءة التشغيلية أما التي لا تطبق نظم (ERP) واجه تذبذباً أكبر في التدفقات النقدية بسبب

اعتمادها على استراتيجيات تقليدية، ما يجعلها أقل كفاءة في إدارة العوامل الفريدة لقطاع الأغذية والمشروبات.

وكذلك وجود انخفاض في متوسط الرافعة المالية في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٤٥٢، ٠.٥٥٢). وقد بلغت أعلى قيمة له (١.٨٩٣) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٠٩٢)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٩٧) وأقل قيمة (٠.٠٤٤) يمكن تفسير هذا إلى أن الشركات ذات متوسط الرافعة المالية الأعلى في قطاع الأغذية والمشروبات، تميل إلى استخدام نظم (ERP) وذلك لتتكيف مع خصائص الصناعة مثل الطلب المستمر، قصر حياة المنتجات، والتطوير السريع للمنتجات الجديدة تؤدي إلى الحاجة إلى تمويل طويل الأجل لدعم النمو والتوسع. الطلب المستمر يعزز استقرار الإيرادات، مما يجعل الشركات أكثر قدرة على تحمل ديون طويلة الأجل. وينعكس أثره على وجود التحفظ المحاسبي في تسجيل الأصول بقيمتها الواقعية، مما يقلل من المخاطر المالية ويعزز ثقة المستثمرين. ونظم (ERP) تلعب دوراً محورياً من خلال تحسين إدارة الأصول والتكاليف، وتوفير بيانات دقيقة لدعم قرارات التمويل وأيضاً سياسات التحفظ المحاسبي. كما يظهر الانحراف المعياري (٠.٣٣) للشركات التي تطبق نظم ERP مقابل (٠.٢٥١) الشركات التي تطبق نظم ERP يشير الانحراف المعياري الأكبر في الشركات التي تطبق نظم (ERP) إلى وجود اختلاف ملحوظ في استراتيجيات التمويل التي تعتمد عليها هذه الشركات.

الشركات التي تطبق نظم (ERP) تستفيد من البيانات التحليلية التي توفرها النظم (ERP)، مما يؤدي إلى تنوع استراتيجيات التمويل بين الشركات بناءً على احتياجاتها وتفضيلاتها.

الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) تظهر سياسات تمويلية أقل تنوعاً، غالباً بسبب افتقارها إلى أدوات تحليلية متقدمة تمكنها من اتخاذ قرارات تمويلية دقيقة.

نظم (ERP) تلعب دوراً محورياً في تعزيز التحفظ المحاسبي في قطاع الأغذية والمشروبات، حيث تعمل كأداة استراتيجية لتحسين دقة البيانات المالية وإدارتها بكفاءة. يُظهر التحليل أن الشركات التي تطبق نظم (ERP) تستفيد من تسجيل الأصول بقيم واقعية أو متحفظة، مما يعزز الشفافية والثقة لدى المستثمرين، خاصة في قطاع يتميز بطلب مستمر، دورة إنتاج قصيرة، وحساسية للتكاليف.

خصائص الصناعة، مثل التطوير السريع للمنتجات الجديدة واستقرار الطلب، تعزز من أهمية نظم (ERP) في إدارة الأصول والتكاليف بفعالية. يساعد هذا التكامل على تحقيق توازن بين استخدام التمويل طويل الأجل واستدامة النمو، حيث تظهر الشركات التي تطبق نظم (ERP) قدرة أكبر على التكيف مع تقلبات السوق من خلال تحسين إدارة المخزون وسلاسل التوريد. الشركات التي تعتمد نظم (ERP) تظهر أداءً ماليًا متفوقًا من حيث التحكم في معدلات دوران الأصول، التدفقات النقدية التشغيلية، والرافعة المالية، مما يدعم تطبيق التحفظ المحاسبي كاستراتيجية لإدارة المخاطر المالية. هذه النظم تمكن الشركات من تحقيق كفاءة تشغيلية واستدامة مالية على المدى الطويل، مما يجعلها خيارًا مفضلًا للشركات ذات العمليات المالية الأكثر تعقيدًا. كما يوضح الجدول رقم (٦) التحليل الوصفي للمتغيرات المتصلة بشركات قطاع الرعاية الصحية والأدوية:

جدول (٦) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات المتصلة بشركات قطاع الرعاية الصحية والأدوية

رمز المتغير	المتغير	شركات تطبق نظم (ERP)				شركات لا تطبق (ERP)			
		المتوسط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة	المتوسط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة
Y	التحفظ المحاسبي	8.937	15.007	0.786	88	6.467	6.468	0.79	39.08
C1	حجم الشركة	21.082	1.45	18.569	23.545	20.874	1.583	18.49	24.503
C2	معدل النمو	0.178	0.515	-0.999	2.189	0.171	0.214	-0.28	0.912
C3	معدل دوران الأصول	0.76	0.415	0.02	2.68	0.994	0.46	0.09	2.07
C4	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.074	0.118	-0.353	0.474	0.097	0.107	-0.105	0.384
C5	الرافعة المالية	0.483	0.26	0.131	1.173	0.419	0.184	0.126	0.902

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) وجود انخفاض متوسط التحفظ المحاسبي في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٦٧.٤٦٧، ٨.٩٣٧). وقد بلغت أعلى قيمة لها (٨٨) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٧٨٦)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٣٩.٠٨) وأقل قيمة (٠.٧٩) نلاحظ ان التحفظ المحاسبي يظهر بشكل قوي في الشركات التي تطبق نظم (ERP) ويمكن تحليل هذا بسبب الحاجة إلى تسجيل الالتزامات والأصول بشكل دقيق يتماشى مع المعايير التنظيمية المختلفة لكل شركة، مثل شركات الأدوية أو المستشفيات، وطبيعة التراخيص المكلفة

للدواء ومجال الرعاية الصحية عموماً وتساعد نظم (ERP) على توفير بيانات تمكن من تسجيلها بشكل يظهر التحفظ المحاسبي كما يظهر الانحراف المعياري التباين أكبر (١٥.٠٠٧) الشركات التي تطبق نظم (ERP) مقابل (٦.٤٦٨) الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يشير إلى اختلاف استراتيجيات التحفظ المحاسبي داخل الشركات المطبقة.

أيضاً لوحظ وجود انخفاض في متوسط حجم الشركات التي لا تطبق (ERP) عن متوسط حجم الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ (٢٠.٨٧٤، ٢١.٠٨٢) على التوالي وقد بلغت أعلى قيمة له (٢٣.٥٤٥) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (١٨.٥٦٩)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢٤.٥٠٣) وأقل قيمة (١٨.٤٩) يعكس هذا أن الشركات الأكبر حجماً، نظراً لتعقيد عملياتها ومتطلبات الامتثال العالية، تعتمد بشكل أكبر على نظم (ERP) لتحسين الكفاءة التشغيلية وإدارة الأصول بدقة. هذه العلاقة تدعم أيضاً زيادة التحفظ المحاسبي في الشركات الكبرى التي تطبق نظم (ERP)، حيث تسجل بياناتها بطريقة أكثر شفافية وواقعية. كما يظهر الانحراف المعياري تباين أقل في الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث يبلغ (١.٤٥) مقابل (١.٥٨٣) في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يشير إلى تجانس نسبي بين هذه الشركات من حيث الحجم ويرجع هذا أيضاً إلى وجود التدخل الحكومي أو بصورة أخرى مثل قطاع عام الأعمال، والمعايير التنظيمية لهذا القطاع.

وكذلك لوحظ انخفاض طفيف متوسط معدّل النموّ في الشَّرَكَات التي لا تطبِّق نظم (ERP) عن الشَّرَكَات التي تطبِّق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.١٧١، ٠.١٧٨). وقد بلغت أعلى قيمة لها (٢.١٨٩) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٩٩٩)، أما الشركات التي لا تطبق نظم تخطيط موارد المشروع فكانت أعلى قيمة بها (٠.٩١٢) وأقل قيمة (٠.٢٨) ويرجع ذلك إلى الفارق الطفيف في معدل النمو بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) وتلك التي لا تطبقها في طبيعة قطاع الرعاية الصحية والأدوية الذي يتميز بالطلب المستمر والاستثمارات الضخمة في البحث والتطوير والبنية التحتية والتراخيص والمعايير المنظمة كما يظهر الانحراف المعياري: تباين أعلى في الشركات المطبقة لنظم (ERP) (٠.٥١٥) مقابل (٠.٢١٤) في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يشير إلى اختلاف استراتيجيات النمو، ويرجع هذا لنظم (ERP) تدعم استراتيجيات نمو أكثر ديناميكية، بينما تعتمد الشركات غير المطبقة على نهج نمو أكثر استقراراً بسبب محدودية الأدوات التحليلية.

كما لوحظ وجود انخفاض في متوسط معدل دوران الأصول في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٧٦، ٠.٩٩٤)، وقد بلغت أعلى قيمة له (٢.٦٨) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٠٢)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢.٠٧) وأقل قيمة (٠.٠٩)، الفارق الظاهري في معدل دوران الأصول يعكس الطبيعة الأكثر تحفظاً وتعقيداً للشركات المطبقة لنظم (ERP)، التي تعتمد على تسجيل الأصول بقيم متحفظة واستثمارات طويلة الأجل، مثل البحث والتطوير والبنية التحتية. في المقابل، الشركات غير المطبقة، وخاصة تلك التي تعمل بهدف الخدمة المجتمعية أو ضبط الأسواق (مثل الشركات التي تتبع القطاع الحكومي بشكل أو بآخر)، تحقق معدلات دوران أصول أعلى بسبب اعتمادها على أصول قصيرة الأجل وسلاسل توريد أبسط. في قطاع يتميز بتعقيد سلاسل التوريد وارتفاع التكاليف الاستثمارية، ويظهر الانحراف المعياري التباين أقل في الشركات التي تطبق نظم (ERP) (٠.٤١٥) مقابل (٠.٤٦) في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يشير إلى إدارة أكثر تحفظاً واستقراراً للأصول. ويمكن تفسير ذلك إلى أن الشركات التي تطبق نظم (ERP) تعتمد سياسات أكثر تحفظاً لتسجيل الأصول طويلة الأجل مثل البحث والتطوير، مما يقلل من معدل دوران الأصول مقارنة بالشركات غير المطبقة.

وكذلك لوحظ وجود انخفاض في متوسط معدل التدفقات النقدية التشغيلية في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٠٧٤، ٠.٠٩٧). وقد بلغت أعلى قيمة له (٠.٤٧٤) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (-٠.٣٥٣)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٣٨٤) وأقل قيمة (-٠.١٠٥) الفارق في معدل التدفقات النقدية التشغيلية بين الشركات المطبقة وغير المطبقة لنظم (ERP) يعكس الطبيعة التحفظ المحاسبي ودقة تسجيل التكاليف والإيرادات في الشركات المطبقة. نظم (ERP) تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتسجيل التدفقات النقدية بطريقة شاملة، مما يؤدي إلى انخفاض المعدل الظاهري لكنه يعكس أداءً مالياً مستداماً. في المقابل، الشركات غير المطبقة لنظم (ERP) تحقق معدلات تدفقات نقدية أعلى نتيجة تسجيل التكاليف والإيرادات بطرق تقليدية أو أقل تحفظاً. في قطاع يتميز بارتفاع التكاليف التشغيلية وتعقيد العمليات

وأيضاً ظهور الدور الحكومي ويدعم هذا التفسير أيضاً الانحراف المعياري: الشركات المطبقة لنظم (ERP) تظهر تبايناً أكبر (٠.١١٨) مقابل (٠.١٠٧) الشركات التي لا تطبق نظم ERP. وكذلك وجود انخفاض طفيف في متوسط الرافعة المالية في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٤١٩، ٠.٤٨٣). وقد بلغت أعلى قيمة له (١.١٧٣) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.١٣١)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٩٠٢) وأقل قيمة (٠.١٢٦) تميل الشركات ذات الرافعة المالية الأعلى في تطبق نظم (ERP) لقدرتها نظم (ERP) على إدارة الالتزامات المالية بكفاءة. وتجعلها على قدرة في تحمل الديون لتمويل استثمارات طويلة الأجل كما يظهر الانحراف المعياري التباين أكبر في الشركات التي تطبق نظم (ERP) (٠.٢٦) مقابل (٠.١٨٤) الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) تعتمد الشركات التي تطبق نظم (ERP) على استراتيجيات تمويل مختلفة تتماشى مع متطلبات القطاع في تمويل استثمارات طويلة الأجل مثل تراخيص الأدوية والبنية التحتية.

قطاع الرعاية الصحية والأدوية يتميز بخصائص فريدة تشمل التكاليف المرتفعة، الطلب المستمر، والتعقيدات التنظيمية. نظم (ERP) تلعب دوراً محورياً في تحسين الكفاءة التشغيلية وتسجيل البيانات المالية بدقة، مما يعزز مستويات التحفظ المحاسبي. ورغم أن بعض المتغيرات مثل معدل النمو ومعدل دوران الأصول قد تظهر تأثيراً طفيفاً نظراً لوجود القطاع والتنظيم الحكومي بشكل أو بآخر، إلا أن نظم (ERP) تساهم في تحقيق استدامة مالية طويلة الأجل للشركات في هذا القطاع. تفاعل خصائص الصناعة مع نظم (ERP) يعزز من قدرة الشركات على إدارة الأصول والالتزامات بفعالية، مما يدعم تطبيق سياسات التحفظ المحاسبي كأداة استراتيجية لمواجهة التحديات المالية.

كما يوضح الجدول رقم (٧) التحليل الوصفي للمتغيرات المتصلة بشركات قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرعاية الصحية والأدوية:

جدول (٧) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات المتصلة بشركات القطاعات

رمز المتغير	المتغير	شركات تطبق نظم (ERP)				شركات لا تطبق (ERP)			
		المتوسط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة	المتوسط	الانحراف المعياري	أقل قيمة	أعلى قيمة
Y	التحفظ المحاسبي	9.94	17.292	0.49	94.48	4.847	4.845	0.377	39.08
C1	حجم الشركة	20.806	1.892	17.196	25.815	20.638	1.73	17.298	25.032
C2	معدل النمو	0.403	2.789	-1	31.199	0.431	2.401	-0.942	20.817
C4	معدل دوران الأصول	0.75	0.73	0	4.98	0.74	0.555	0	2.14
C5	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.064	0.107	-0.353	0.569	0.057	0.12	-0.364	0.563
C6	الرافعة المالية	0.507	0.29	0.032	1.893	0.416	0.22	0.044	0.97

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول رقم (٧) وجود انخفاض متوسط التَّحْفُظ المحاسبي في الشركات التي لا تطبق (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٤.٨٤٧)، (٩.٩٤). وقد بلغت أعلى قيمة لها (٩٤.٤٨) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٤٩)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٣٩.٠٨) وأقل قيمة (٠.٧٩)، كما يشير الانحراف المعياري تباين كبير في التحفظ المحاسبي بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) (١٧.٢٩٢) مقارنة بالشركات التي لا تطبق نظم (ERP) (٤.٨٤٥). هذا يعكس تفاوتاً أكبر في تأثير نظم (ERP) بناءً على استراتيجيات التحفظ المطبقة وظروف الشركات.

أيضاً لوحظ وجود انخفاض في متوسط حجم الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن متوسط حجم الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ (٢٠.٦٣٨، ٢٠.٨٠٦) على التوالي وقد بلغت أعلى قيمة له (٢٥.٨١٥) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (١٧.١٩٦)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢٥.٠٣٢) وأقل قيمة (١٧.٢٩٨).

وكذلك لوحظ انخفاض متوسط معدل النمو في الشركات التي تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٤٠٣، ٠.٤٣١). وقد بلغت أعلى قيمة لها (٣١.١٩٩) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (-١)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢٠.٨١٧) وأقل قيمة (-٠.٩٤٢)، تباين أكبر في

معدل النمو للشركات التي تطبق نظم (ERP) (٢.٧٨٩) مقارنة بالشركات التي لا تطبقها (٢.٤٠١). هذا يعكس ديناميكية أكبر في سياسات النمو للشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث تستهدف الشركات التي تطبق نظم (ERP) النمو المستدام وعلى المدى الطويل مما يعكس تطبيق سياسات التحفظ المحاسبي حسب أهداف كل شركة وبما يخدمها في قطاعها.

كما لوحظ وجود انخفاض طفيف في متوسط معدل دوران الأصول في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٧٤، ٠.٧٥)، وقد بلغت أعلى قيمة له (٤.٩٨) في الشركات التي تطبق (ERP) وأقل قيمة (٠)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٢.١٤) وأقل قيمة (٠). كما يظهر الانحراف المعياري تباين أكبر بين الشركات التي تطبق نظم (ERP) (٠.٧٣) مقارنة بالشركات التي لا تطبقها (٠.٥٥٥). هذا يعكس تنوعاً أكبر في استخدام الأصول بين الشركات المطبقة للنظم، مما يشير إلى تحسين نظم (ERP) لكفاءة استخدام الأصول، وتحسين تسجيل الأصول طبقاً لسياسات التحفظ المحاسبي التي تخدم الشركة وكذلك لوحظ وجود انخفاض في متوسط معدل التدفقات النقدية التشغيلية في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٠٥٧، ٠.٠٦٤). وقد بلغت أعلى قيمة له (٠.٥٦٩) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٣٥٣)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٥٦٣) وأقل قيمة (-٠.٣٦٤). مما يعكس قدرة نظم (ERP) على تحسين إدارة التدفقات النقدية. كما يظهر الانحراف المعياري الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) تظهر تبايناً أكبر (٠.١٢) مقابل (٠.١٠٧)، مما يشير إلى تأثير النظم (ERP) على تقليل التقلبات في التدفقات النقدية.

وكذلك وجود انخفاض في متوسط الرافعة المالية في الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) عن الشركات التي تطبق نظم (ERP) حيث بلغ على التوالي (٠.٤١٦، ٠.٥٠٧). وقد بلغت أعلى قيمة له (١.٨٩٣) في الشركات التي تطبق نظم (ERP) وأقل قيمة (٠.٠٣٢)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فكانت أعلى قيمة بها (٠.٩٧) وأقل قيمة (٠.٠٤٤). كما يظهر الانحراف المعياري تباين أكبر في الشركات التي تطبق نظم (ERP) (٠.٢٩ مقابل ٠.٢٢) الشركات التي لا تطبق نظم (ERP)، مما يعكس تنوعاً في استراتيجيات التمويل بين الشركات المطبقة للنظم (ERP).

يتضح من التحليل الإحصائي أن الشركات التي تطبق نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) تتميز بتسجيل بيانات تعكس التحفظ المحاسبي، مما يؤدي إلى نمو مستقر وأداء مالي أكثر واقعية. يظهر أثر هذا التحفظ في معدلات النمو، دوران الأصول، التدفقات النقدية التشغيلية، والرافعة المالية كما يظهر أن الشركات تطبق سياسات التحفظ المحاسبي باستراتيجيات تخدمها وحسب القطاع التي هي فيه وخصائصه وأهدافها حيث تساهم نظم (ERP) في تحسين دقة تسجيل الأصول والالتزامات وإدارة الموارد بكفاءة. هذا التأثير المتكامل يضبط الإيقاع المالي للشركات ويعزز من استدامتها. مع ذلك، يجب النظر إلى خصائص كل صناعة لفهم التباينات الناتجة عن طبيعة العمليات التشغيلية والاستثمارات المطلوبة. لتحقيق أفضل النتائج، حيث يُنصح بتطبيق نظم (ERP) بطريقة متوازنة تدعم التحفظ المحاسبي مع مراعاة الفروق بين الصناعات.

٢/٢/٨: المتغيرات المنفصلة Dummy Variables

وتتمثل المتغيرات المنفصلة للدراسة في المتغيرات الوهمية التي يتم التعبير عنها بالقيمتين (واحدًا) أو (صفر)، وهذه المتغيرات هي نظم تخطيط موارد المشروع، BIG 4، المراجعة المشتركة، النحفظ المحاسبي، ويمكن توضيح التحليل الوصفي لتلك المتغيرات في قطاع العقارات من خلال الجدول رقم (٨).

جدول (٨) نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات المنفصلة بشركات القطاعات

الرمز	المتغير	شركات تطبق نظم (ERP)				شركات لا تطبق (ERP)			
		ملاحظات محققة (1)		ملاحظات غير محققة (0)		ملاحظات محققة (1)		ملاحظات غير محققة (0)	
		تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة
C3	BIG 4	45	30	105	70	50	33.33	100	66.67
Z	المراجعة المشتركة	46	30.67	104	69.33	25	16.67	125	83.33

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

باستقراء نتائج الجدول رقم (٨) يتضح أن الشركات التي تطبق (ERP) ولا تخضع للمراجعة من المكاتب الكبيرة حيث بلغ عدد المشاهدات التي لا تخضع للمراجعة من المكاتب الكبيرة (١٥٠) مشاهدة من إجمالي (١٥٠) مشاهدة بنسبة (٧٠%)، كما بلغ عدد المشاهدات التي تخضع للمراجعة من المكاتب الكبيرة (٣٥) مشاهدة بنسبة (٣٠%)، أما الشركات التي لا تطبق نظم

(ERP) ولا تخضع للمراجعة من المكاتب الكبيرة (٦٦.٦٧%) حيث بلغ عدد المشاهدات التي تخضع للمراجعة من المكاتب الكبيرة (٥٠) مشاهدة من إجمالي (١٥٠) مشاهدة. أيضاً ، لوحظ أنّ الشَّرَكَات الَّتِي تَطَبَّقْ نَظْم (ERP) ولا تَطَبَّقْ المَراجِعة المُشترَكة حيث بلغ عدد المشاهدات الَّتِي لا تَطَبَّقْ المَراجِعة المُشترَكة (١٠٤) مشاهدة من إجمالي (١٥٠) مشاهدة بنسبة (٦٩.٣٣%)، كما بلغ عدد المشاهدات التي تطبق المراجعة المشتركة (٤٦) مشاهدة بنسبة (٣٠.٦٧%)، أما الشركات التي لا تطبق نظم (ERP) فبلغت نسبة الشركات التي لا تطبق المراجعة المشتركة (٨٣.٣٣%) حيث بلغ عدد المشاهدات التي تطبق المراجعة المشتركة (٢٥) مشاهدة من إجمالي (١٥٠) مشاهدة.

أيضاً لوحظ أنّ عدد المشاهدات في الشَّرَكَات الَّتِي تَطَبَّقْ نَظْم (ERP) يتساوى مع عدد المشاهدات في الشَّرَكَات الَّتِي لا تَطَبَّقْ نَظْم تَخطيط مَوارد المَشرُوع، حيث بلغ عدد المشاهدات (١٥٠) مشاهدة بنسبة (١٠٠%) للشركات التي تطبق نظم تخطيط موارد المشروع ومثلهم للشركات التي لا تطبق نظم تخطيط موارد المشروع.

٣/٨ : اختبار فروض الدراسة:

١/٣/٨ : اختبار الفرض الأول:

لتحليل العلاقة الإحصائية وتقدير المساهمة النسبية بين نظم (ERP) والتَّحْفُظِ المَحاسِبيِّ، يَنَمُّ التَّحْقُوقُ من مدى صَحَّةِ الفَرضِ الأوَّلِ القائلِ بأنَّه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والتَّحْفُظِ المَحاسِبيِّ"، واعتمدت الدَّراسة على أسلوب تحليل ارتباط سيرمان لأنَّ متغيَّرات الدَّراسة لا تتبَّع التَّوزِيعَ الطَّبيعيِّ وذلك لاختبار مدى صَحَّةِ هذا الفرض حيث يهدف إلى تحديد اتِّجاه وقوَّة العلاقة بين نظم (ERP) والتَّحْفُظِ المَحاسِبيِّ، فضلاً عن تقدير المساهمة النَّسِبيَّة لنظم (ERP)، ويوضِّح الجدول رقمًا (٩) قيم الارتباط والمساهمة النسبية والعلاقة بين نظم (ERP) و التَّحْفُظِ المَحاسِبيِّ كما يلي:

جدول (٩) العلاقة بين نظم (ERP) والتَّحْفُظِ المَحاسِبيِّ

رمز المتغير	المتغير	التحفظ المحاسبي (Y)	p-value
X	نظم ERP	.197**	0.001
C1	حجم الشركة	.188**	0.001
C2	معدل النمو	-0.026	0.650
C3	BIG4	0.014	0.808
C4	معدل دوران الأصول	.206**	0.000
C5	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.042	0.465
C6	الرافعة المالية	.138*	0.017
Z	المراجعة المشتركة	.199**	0.001

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

باستقراء نتائج الجدول رقم (٩) تم التوصل إلى علاقة ارتباط طردية بين نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي بمعامل ارتباط (٠.١٩٧) عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)، مما يشير إلى تأثير نظم (ERP) الإيجابي على سياسات التحفظ المحاسبي. كما تظهر العلاقة الطردية بين حجم الشركة والتحفظ المحاسبي بوضوح عند معامل ارتباط (٠.١٨٨) ومستوى دلالة (٠.٠٠١)، مما يشير إلى أن الشركات الأكبر حجماً تميل إلى تطبيق سياسات تحفظ محاسبي أعلى. يعود ذلك إلى تعقيد العمليات التشغيلية وارتفاع متطلبات الامتثال والشفافية كما

لوحظ وجود علاقة طردية بين معدل دوران الأصول والتحفظ المحاسبي بمعامل ارتباط (٠.٢٠٦) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠). العلاقة الطردية تشير إلى أن الشركات ذات معدلات دوران أصول أعلى تميل إلى تسجيل أصولها بطريقة تحفظية لتجنب التضخم المحاسبي، كما لوحظ وجود علاقة طردية للمراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي عند معامل الارتباط (٠.١٩٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) وهذا يدعم ويفسر ان المراجعة المشتركة تدعم التحفظ المحاسبي من خلال توفير رؤية مستقلة ومتعددة للمراجعين، مما يعزز تسجيل البيانات بطريقة دقيقة وتدعم التحفظ المحاسبي ، لوحظ وجود علاقة طردية بين الرافعة المالية والتحفظ المحاسبي بمعامل ارتباط (٠.١٣٨) عند مستوى دلالة (٠.٠١٧). تعكس هذه العلاقة أن الشركات ذات مستويات ديون أعلى تعتمد على التحفظ المحاسبي لتقليل المخاطر المالية المحتملة وزيادة الثقة بين المقرضين والمستثمرين، فنظم (ERP) تلعب دوراً رئيسياً في دعم هذه العلاقة من خلال إدارة الالتزامات بدقة وشفافية، مما يُبرز التزامات الشركة بسياسات تعزز التحفظ المحاسبي، على مستوى القطاعات.

كما لوحظ عدم وجود علاقة ارتباط بين BIG 4 عند معامل الارتباط (٠.٠١٤) عند مستوى دلالة (٠.٨٠٨) (غير معنوي) ، لوحظ عدم وجود علاقة بين معدل التدفقات النقدية التشغيلية والتحفظ المحاسبي عند معامل الارتباط (٠.٠٤٢) عند مستوى دلالة (٠.٤٦٥) (غير معنوي) ، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدل النمو والتحفظ المحاسبي، حيث بلغ معامل الارتباط (-٠.٢٦) عند مستوى دلالة (٠.٦٥٠).

مما سبق يتبين أنه يمكن رفض الفرض القائل بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي"، حيث إن العوامل (نظم (ERP)، حجم الشركة، معدل دوران الأصول، المراجعة المشتركة، الرافعة المالية) ترتبط ارتباطاً معنوياً بالتحفظ المحاسبي لذا؛ فإن الاعتماد على هذه العوامل في تقدير التحفظ المحاسبي ذو أهمية، أو بطريقة أخرى العلاقة بين نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي مدعومة بمتغيرات أخرى مثل حجم الشركة، معدل دوران الأصول، المراجعة المشتركة، والرافعة المالية، مما يعزز من أهمية هذه العوامل في تفسير التحفظ المحاسبي.

٢/٣/٨: اختبار الفرض الثاني:

لتحليل للعلاقة الإحصائية وتقدير المساهمة النسبية بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة، يتم التَّحَقُّق من مدى صَحَّة الفرض الثاني القائل بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة"، واعتمدت الدَّراسة على أسلوب تحليل ارتباط سبيرمان لأنَّ متغيَّرات الدَّراسة لا تتبَّع التَّوزيع الطَّبِيعيِّ وذلك لاختبار مدى صَحَّة هذا الفرض حيث يهدف إلى تحديد اتِّجاه وقوَّة العلاقة بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة ، فضلاً عن تقدير المساهمة النسبية لنظم (ERP)، ويوضِّح الجدول رقمًا (١٠) قيم الارتباط والمساهمة النسبية والعلاقة بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة كما يلي:

جدول (١٠) العلاقة بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة

رمز المتغير	المتغير	المراجعة المشتركة	p-value
X	نظم ERP	.165**	0.004
C1	حجم الشركة	.232**	0.000
C2	معدل النمو	-0.052	0.371
C3	BIG4	.548**	0.000
C4	معدل دوران الأصول	.211**	0.000
C5	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.113	0.050
C6	الرافعة المالية	.154**	0.008

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

باستقراء نتائج الجدول رقم (١٠) لوحظ وجود علاقة طردية ومعنوية بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة بمعامل ارتباط (٠.١٦٥**) ومستوى دلالة (٠.٠٠٤)، مما يبرز دور نظم (ERP) كأداة داعمة تُحسن من فعالية المراجعة المشتركة. تعمل نظم (ERP) على تقديم بيانات مالية دقيقة تعزز من متكاملة مع المراجعة المشتركة كما لوحظ وجود علاقة طردية ومعنوية بين حجم الشركة والمراجعة المشتركة بمعامل ارتباط (٠.٢٣٢**) ومستوى دلالة (٠.٠٠٠)، مما يشير إلى أن الشركات الأكبر حجمًا تميل إلى استخدام المراجعة المشتركة بسبب تعقيد العمليات وحجم البيانات المالية، الحاجة إلى تعزيز الشفافية والثقة بين المستثمرين، الامتثال لمتطلبات قانونية أو رقابية، كما يوجد وجود علاقة طردية قوية بين المراجعة المشتركة وBIG4 (معامل ارتباط ٠.٥٤٨**)، مستوى دلالة (٠.٠٠٠) يشير إلى أن الشركات التي تعتمد على المراجعة المشتركة تميل بشكل أكبر إلى إشراك مكاتب BIG4 كأحد المراجعين كما لوحظ وجود علاقة طردية ومعنوية بين معدل دوران الأصول والمراجعة المشتركة بمعامل ارتباط (٠.٢١١**) ومستوى دلالة (٠.٠٠٠)، مما يشير إلى أن الشركات التي تخضع لمراجعة لديها معدل دوران أصول عالي تميل بشكل كبير إلى استخدام المراجعة المشتركة، لوحظ أيضًا وجود علاقة طردية ومعنوية بين الرافعة المالية والمراجعة المشتركة

بمعامل ارتباط (٠.١٥٤**) ومستوى دلالة (٠.٠٠٨)، تُسهم المراجعة المشتركة في تقديم رؤى متعددة حول الالتزامات المالية.

لم تُظهر العوامل مثل معدل النمو (-٠.٠٥٢) أو معدل التدفقات النقدية التشغيلية (٠.١١٣) علاقة معنوية بالمراجعة المشتركة، مما يشير إلى أن هذه العوامل ليست مؤثرة بشكل مباشر".
مما سبق يتبين أنه يمكن رفض الفرض القائل بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة"، حيث إن العوامل (نظم (ERP)، حجم الشركة، BIG، معدل دوران الأصول، الرافعة المالية) ترتبط ارتباطاً معنوياً بالمراجعة المشتركة لذا؛ فإن الاعتماد على هذه العوامل في تقدير المراجعة المشتركة ذو أهمية.

٣/٣/٨: اختبار الفرض الثالث

لاختبار التأثير الجوهري لنظم (ERP) على التَّحْفُظ المحاسبي، يتم التَّحْقُق من صحَّة الفرض الثالث من خلال دراسة نظم (ERP) على التَّحْفُظ المحاسبي وقد تمَّ الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار المتعدّد لاختبار مدى صحَّة هذا الفرض "لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنظم (ERP) على التَّحْفُظ المحاسبي".

جدول رقم (١١) أثر نظم (ERP) على التحفظ المحاسبي

VIF	TOL	Sig.	T	المعاملات	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات	
				المعيارية	Std. Error	B		
				Beta				
1.047	0.955	0.001	3.445	0.194	1.453	5.003	نظم ERP	X
1.361	0.735	0.001	3.371	0.216	0.458	1.543	حجم الشركة	C1
1.029	0.972	0.944	0.071	0.004	0.278	0.020	معدل النمو	C2
1.135	0.881	0.268	-1.110	-0.065	1.625	-1.804	BIG 4	C3
1.306	0.766	0.000	3.796	0.238	1.254	4.761	معدل دوران الأصول	C4
1.201	0.833	0.529	-0.630	-0.038	6.862	-4.326	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	C5
1.559	0.641	0.427	-0.796	-0.055	3.397	-2.703	الرافعة المالية	C6
				-28.548			الثابت	
				.343			معامل الارتباط المتعدد R	
				0.118			معامل التحديد R2	
				0.097			معامل التحديد المعدل R2 Adjusted	
				5.566			قيمة اختبار "F"	
				.000			مستوى معنوية	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

من الجدول (١١) يتضح أنّ معنويّة النّمودج المستخدم ككلّ في اختبار المتغيّرات المستقلّة لنظّم (ERP) الّتي تؤثّر على النّحفظ المحاسبيّ، حيث بلغت قيمةً F (٥.٥٦٦) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي أقل من ٥%، وبالتالي فإنّ النّمودج صالح للتنبؤ بقيمة (التحفظ المحاسبي) والنتائج لها دلالة مما يساعدنا في اتخاذ القرار، أما فيما يتعلق بالقوة التفسيرية فإنه من الملاحظ أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة بلغ (٠.٣٤٣)، بلغ (٠.٣٤٣)، مما يشير إلى ارتباط إيجابي بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع، والمساهمة النسبية لها والتي يعكسها معامل التحديد (R2) بلغت (٠.١١٨)، وهذا يعنى أنّ المتغيرات المستقلة لنظّم (ERP) (تفسر ما مقداره ١١.٨% من المتغير التابع (التحفظ المحاسبي) وهو تفسير معتدل.

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير جوهري ومعنوي طردي لنظّم (ERP) على التحفظ المحاسبي، حيث بلغ معامل الانحدار (٥.٠٠٣) ومستوى معنوية (٠.٠٠٠١). يعكس ذلك دور نظم (ERP) في تحسين دقة البيانات المالية وتعزيز تطبيق سياسات التحفظ المحاسبي. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ومعنوية بين التحفظ المحاسبي وكل من حجم الشركة (معامل انحدار ١.٥٤٣، مستوى معنوية ٠.٠٠٠١) ومعدل دوران الأصول (معامل انحدار ٤.٧٦١، مستوى معنوية ٠.٠٠٠٠). يعكس هذا أن الشركات الأكبر حجمًا والتي تتميز بمعدلات دوران أصول مرتفعة تميل إلى تسجيل بياناتها بطريقة أكثر تحفظًا لتقليل المخاطر المالية وتعزيز الثقة.

بناءً على النتائج، يمكن رفض الفرض القائل "لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنظّم (ERP) على التحفظ المحاسبي"، حيث أظهرت النتائج تأثيرًا إيجابيًا ومعنويًا لنظّم (ERP) على التحفظ المحاسبي. تعزز نظم (ERP) من الشفافية والدقة في البيانات المالية، مما يجعلها أداة أساسية للشركات التي تسعى إلى تحقيق استدامة مالية وتحسين سياسات التحفظ المحاسبي

٤/٣/٨ : اختبار الفرض الرابع

لاختبار أثر نظّم (ERP) على المراجعة المشتركة، يتمّ النّحقّق من مدى صحّة الفرض الثّاني القائل بأنّه "لا يوجد أثر جوهريّ لنظّم (ERP) على المراجعة المشتركة"، واعتمدت الدّراسة على أسلوب الانحدار اللّوجستيّ لتحديد مدى تأثير نظّم (ERP) والعوامل الأخرى على المراجعة المشتركة بالشّركات محلّ الدّراسة، وذلك لأنّ المتغيّر التابع يأخذ القيمة (واحدًا) إذا كانت الشّركة

لديها مراجعة مشتركة، ويأخذ القيمة (صفر) إذا كانت الشركة ليس ليها مراجعة مشتركة. ويوضح الجدول رقم (١٢) نتائج تحليل نموذج الانحدار اللوجستي.

جدول (١٢) أثر نظم ERP على المراجعة المشتركة

الرمز	المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	Wald	P-value
X	نظم ERP	1.538	0.406	14.352	0.000
C1	حجم الشركة	0.284	0.114	6.177	0.013
C2	معدل النمو	-0.291	0.403	0.519	0.471
C3	BIG4	2.961	0.399	55.212	0.000
C4	معدل دوران الأصول	0.745	0.308	5.855	0.016
C5	معدل التدفقات النقدية التشغيلية	0.106	1.697	0.004	0.950
C6	الرافعة المالية	-0.817	0.789	1.073	0.300
Cox & Snell R Square = 0.3166		Constant = -9.577		Wald = 114.2367 Sig. = 0.000	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٢) تشير نتائج تحليل نموذج الانحدار اللوجستي إلى صلاحية النموذج الإحصائي لتفسير العلاقة بين المتغير المستقلة (نظم ERP) والعوامل الأخرى والمتغير التابع (المراجعة المشتركة)، حيث بلغت قيمة Wald للنموذج ككل (١١٤.٢٣٦٧) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠)، مما يدل على معنوية النموذج. بالإضافة إلى ذلك، أوضح اختبار Hosmer-Lemeshow أن التكرارات المشاهدة والمقدرة للمتغير التابع كانت متطابقة، مما يعزز من ملاءمة النموذج لتمثيل البيانات بدقة.

وفيما يتعلق بالقدرة التفسيرية للنموذج، بلغت قيمة (Cox & Snell R²) 0.3166، مما يشير إلى أن المتغيرات المستقلة تفسر ٣١.٦٦% من التغير في المتغير التابع (المراجعة المشتركة).

العوامل المؤثرة على المراجعة المشتركة وفقاً لقيمة Wald:

BIG 4: يُعد العامل الأكثر أهمية، حيث بلغت قيمة Wald (٥٥.٢١٢) بمعامل انحدار (٢.٩٦١) ومستوى معنوية (٠.٠٠٠). يشير ذلك إلى أن الشركات التي تخضع للمراجعة المشتركة تميل لإشراك مكتب من مكاتب BIG 4.

نظم (ERP) يظهر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً بمعامل انحدار (1.038) ومستوى معنوية (0.000). يعكس ذلك دور نظم (ERP) في تعزيز الشفافية ودقة التقارير المالية، مما يجعل الشركات أكثر ميلاً لتطبيق المراجعة المشتركة.

حجم الشركة جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، بقيمة Wald (6.177) ومعامل انحدار (0.284) ومستوى معنوية (0.013). الشركات الأكبر حجماً تميل إلى استخدام المراجعة المشتركة بسبب تعقيد عملياتها المالية ومتطلبات الامتثال.

معدل دوران الأصول يؤثر إيجابياً بمعامل انحدار (0.745) ومستوى معنوية (0.016). الشركات ذات معدلات دوران أصول مرتفعة تحتاج إلى تدقيق شامل لضمان دقة تسجيل الإيرادات والأصول.

أما بالنسبة للعوامل الأخرى مثل معدل النمو (C2)، التدفقات النقدية التشغيلية (C5)، والرافعة المالية (C6)، فقد أظهرت نتائج غير معنوية (P-value > 0.05)، مما يشير إلى أن هذه العوامل ليست أساسية في تفسير قرار تطبيق المراجعة المشتركة.

بناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرضية القائلة بأنه "لا يوجد أثر جوهري لنظم (ERP) على المراجعة المشتركة"، ويُستنتج أن هناك تأثيراً إيجابياً ومعنوياً لنظم (ERP) على المراجعة المشتركة في قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات، والرعاية الصحية والأدوية. هذه النتائج تعكس أهمية نظم (ERP) في تعزيز جودة التقارير المالية وتطبيق المراجعة المشتركة، خاصة في القطاعات التي تتميز بتعقيد عملياتها المالية وحاجتها إلى الشفافية والامتثال.

٥/٣/٨: اختبار الفرض الخامس

لاختبار تأثير المراجعة المشتركة على التحفظ المحاسبي، يتم التَّحَقُّق من صحَّة الفرض الرابع من خلال دراسة اثر المراجعة المشتركة على التحفظ المحاسبي. وقد تمَّ الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار المتعدّد لاختبار مدى صحَّة هذا الفرض "لا يوجد أثر ذو دلالة معنويَّة للمراجعة المشتركة على التحفظ المحاسبي".

جدول رقم (١٣) اثر المراجعة المشتركة على التحفظ المحاسبي

VIF	TOL	Sig.	T	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات	
				Beta	Std. Error		
1.474	0.678	0.002	3.071	0.206	2.035	6.250	X المراجعة المشتركة
1.375	0.727	0.004	2.884	0.187	0.462	1.332	C1 حجم الشركة
1.029	0.972	0.874	0.159	0.009	0.279	0.044	C2 معدل النمو
1.503	0.666	0.008	-2.686	-0.182	1.877	-5.043	C3 BIG4
1.321	0.757	0.002	3.122	0.198	1.267	3.956	C4 معدل دوران الأصول
1.192	0.839	0.773	-0.288	-0.017	6.863	-1.978	C5 معدل التدفقات النقدية التشغيلية
1.499	0.667	0.963	-0.046	-0.003	3.344	-0.153	C6 الرافعة المالية
				-22.863			الثابت
				.333			معامل الارتباط المتعدد R
				0.111			معامل التحديد R2
				0.089			معامل التحديد المعدل R2 Adjusted
				5.188			قيمة اختبار "F"
				.000			مستوى معنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

تؤكد نتائج الجدول (١٣) صلاحية النموذج المستخدم في تفسير العلاقة بين المراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي، حيث بلغت قيمة $F (٥.١٨٨)$ بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) ، مما يشير إلى دلالة معنوية قوية للنموذج. يوضح معامل التحديد $(R^2 = 0.111)$ أن المتغيرات المستقلة تفسر ١١.١% فقط من التغير في التحفظ المحاسبي مما يشير إلى وجود عوامل أخرى قد تؤثر على التحفظ المحاسبي لم يتم تضمينها في النموذج.

تظهر النتائج أن المراجعة المشتركة لها تأثير إيجابي ومعنوي على التحفظ المحاسبي $(Sig. = 0.002, B = 6.250)$ ، مما يعكس دورها في تعزيز الشفافية ودقة التقارير المالية. بالإضافة إلى ذلك، يؤثر حجم الشركة $(Sig. = 0.004, B = 1.332)$ ومعدل دوران الأصول $(Sig. = 0.002, B = 3.956)$ إيجابياً على التحفظ المحاسبي، مما يعكس تأثير تعقيد العمليات المالية ومتطلبات الامتثال على سياسات التحفظ. في المقابل، أظهرت مكاتب BIG 4 تأثيراً عكسياً ومعنوياً $(Sig. = 0.008, B = -5.043)$ ، حيث تركز هذه المكاتب على الالتزام بالمعايير المحاسبية الدولية بدقة ويكون نظراً لوجود شريك أجنبي أو تطبيق معايير معينة للشركات محل الدراسة يتطلب تطبيق معايير بطرق مخصصة.

في حين أن العوامل مثل معدل النمو، التدفقات النقدية التشغيلية، والرافعة المالية لم تظهر تأثيرًا معنويًا، إلا أن النتائج تؤكد أهمية المراجعة المشتركة كأداة رئيسية لتعزيز التحفظ المحاسبي، خاصة في القطاعات ذات العمليات المالية المعقدة وفي بيئات الأعمال المتنوعة".
وبذلك يتضح رفض الفرض القائل "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمراجعة المشتركة على التَّحْفُظ المحاسبي" حيث "يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمراجعة المشتركة على التَّحْفُظ المحاسبي".
٦/٣/٨: اختبار الفرض السادس:

لاختبار العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين نظم (ERP) و التَّحْفُظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة، يتم التَّحْقُق من مدى صحَّة الفرض الخامس القائل بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم(ERP) و التَّحْفُظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة"، واعتمدت الدِّراسة على أسلوب تحليل المسار باستخدام برنامج AMOS لتحديد مدى تأثير نظم تخطيط موارد المشروع على التَّحْفُظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة. ويوضِّح الجدول رقم (١٤) نتائج تحليل المسار بشركات قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرعاية الصحية والأدوية.

جدول (١٤) أثر نظم ERP على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة

المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة	معامل الاحداح	اختبار ت	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلى
المراجعة المشتركة	نظم ERP	0.025	1.582	0.016	0.057	0.025	0	0.025
	حجم الشركة	-0.309	2.25	0.137	0.012	-0.309	0	-0.309
	معدل نمو الإيرادات	-0.011	0.638	0.018	0.262	-0.011	0	-0.011
	Big 4	0.581	4.077	0.142	0.000	0.581	0	0.581
	معدل دوران الأصول	-0.058	3.024	0.019	0.001	-0.058	0	-0.058
	معدل التدفقات النقدية	0.203	2.742	0.074	0.003	0.203	0	0.203
	الرافعة المالية	0.088	0.934	0.094	0.175	0.088	0	0.088
التحفظ المحاسبي	نظم ERP	0.237	6.027	0.039	0.000	0.237	0.013	0.25
	حجم الشركة	0.426	3.174	0.134	0.001	0.426	-0.161	0.265
	Big 4	-0.132	0.461	0.286	0.322	-0.132	0.303	0.171
	معدل نمو الإيرادات	0.029	1.269	0.023	0.103	0.029	-0.006	0.023
	معدل دوران الأصول	0.114	1.876	0.061	0.031	0.114	-0.03	0.084
	معدل التدفقات النقدية	-0.049	0.366	0.133	0.357	-0.049	0.106	0.057
	الرافعة المالية	-0.018	0.31	0.057	0.378	-0.018	0.046	0.028
المراجعة المشتركة	0.521	1.923	0.271	0.022	0.521	0	0.521	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (١٤) أن تحليل المسار يؤكد وجود علاقة طردية معنوية بين المراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي، حيث بلغ معامل المسار للمراجعة المشتركة (٠.٥٢١) بمستوى معنوية (٠.٠٢٢)، مما يشير إلى أن الشركات التي تعتمد المراجعة المشتركة تحقق مستويات أعلى من التحفظ المحاسبي نتيجة تحسين الشفافية وزيادة دقة البيانات المالية. كما تظهر النتائج أن نظم (ERP) لها تأثير مباشر طردي على التحفظ المحاسبي بقيمة (٠.٢٣٧) ومستوى معنوية (٠.٠٠٠)، بالإضافة إلى تأثير غير مباشر عبر المراجعة المشتركة بقيمة (٠.٠١٣)، مما يعزز أهمية التكامل بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة في تحسين مستوى التحفظ المحاسبي.

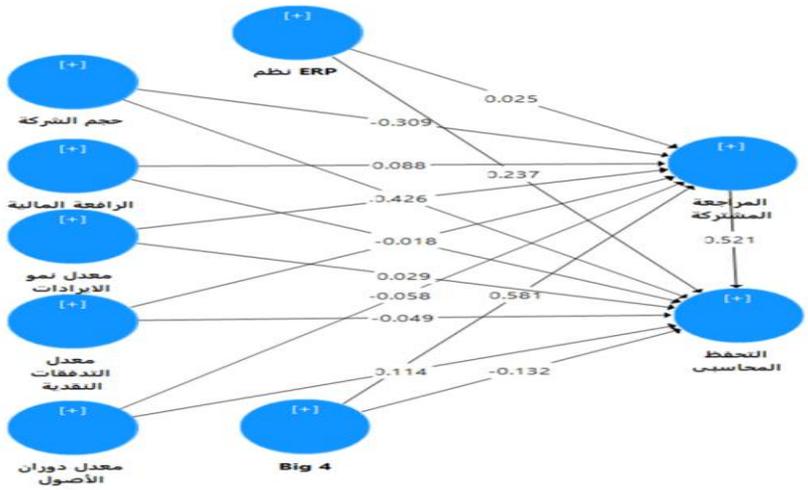
ليصل إجمالي التأثير إلى (٠.٢٥). و يعكس ذلك دور نظم (ERP) في تعزيز سياسات التحفظ المحاسبي من خلال تحسين دقة تسجيل الأصول والالتزامات وتقليل التضخم المالي.

بالإضافة إلى ذلك، يظهر حجم الشركة تأثيراً مباشراً طردياً بقيمة (٠.٤٢٦) ومستوى معنوية (٠.٠٠١)، بينما يظهر تأثير غير مباشر عكسي بقيمة (-٠.١٦١)، مما يجعل إجمالي التأثير طردياً بقيمة (٠.٢٦٥). يعكس ذلك أن الشركات الأكبر حجماً تتبنى سياسات تحفظية أكثر بسبب تعقيد عملياتها المالية ومتطلبات الامتثال العالية. أما معدل دوران الأصول، فيظهر تأثيراً مباشراً طردياً على التحفظ المحاسبي بقيمة (٠.١١٤) ومستوى معنوية (٠.٠٣١)، بينما يظهر تأثير غير مباشر عكسي بقيمة (-٠.٠٣)، ليصل إجمالي التأثير إلى (٠.٠٨٤)، مما يشير إلى أن الشركات ذات معدلات دوران الأصول المرتفعة تميل إلى تسجيل أصولها بشكل أكثر تحفظاً للحفاظ على استدامة عملياتها التشغيلية.

وفيما يتعلق بمكاتب BIG 4، يظهر تأثير مباشر عكسي ضعيف وغير معنوي بقيمة (-٠.١٣٢)، بينما يظهر تأثير غير مباشر طردي بقيمة (٠.٣٠٣)، ليصل إجمالي التأثير إلى (٠.١٧١). يعكس ذلك أن مكاتب BIG 4 تميل إلى تقديم تقارير مالية دقيقة تقلل الحاجة إلى مستويات مفروطة من التحفظ المحاسبي، إلا أن دورها في تحسين مصداقية البيانات المالية يعزز سياسات التحفظ عبر تأثيرها غير المباشر من خلال المراجعة المشتركة.

المراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي: أظهر تحليل المسار وجود علاقة طردية معنوية بين المراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي بمعامل (٠.٥٢١) ومستوى معنوية (٠.٠٢٢). يعكس ذلك دور المراجعة المشتركة تعزيز الشفافية والمصداقية المالية

أما العوامل الأخرى مثل معدل النمو، التدفقات النقدية التشغيلية، والرافعة المالية، فلم تظهر تأثيرات معنوية على التحفظ المحاسبي، مما يعكس أن هذه العوامل قد تكون ثانوية في تحديد مستوى التحفظ، خاصة عند مقارنة تأثيرها بتأثير نظم (ERP) والمراجعة المشتركة. أخيراً، أظهرت مؤشرات المطابقة الإحصائية للنموذج، مثل مؤشر NFI الذي بلغ قيمته (أكبر من ٠.٩٥٦) ومؤشر SRMR الذي بلغ (٠.٠٢٢)، تطابقاً جيداً جداً للنموذج مع بيانات العينة، مما يعزز موثوقية النتائج ودقتها في تفسير العلاقة بين المتغيرات المدروسة. يوضح الشكل رقم (١) العلاقة بين نظم تخطيط موارد المشروع والتحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة بقطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرعاية الصحية والأدوية باستخدام برنامج Smartpls.



شكل (١) نموذج مقترح يوضح أثر نظم تخطيط موارد المشروع على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة

وبالتالي، يتم رفض الفرض السادس القائل بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم (ERP) و التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة" في قطاعات العقارات، الأغذية والمشروبات والرعاية الصحية والأدوية، حيث إن هناك تأثيراً طردياً جوهرياً لنظم تخطيط موارد المشروع على التحفظ المحاسبي في ضوء المراجعة المشتركة بشركات القطاعات محل الدراسة، وذلك مع اختلاف العوامل الأخرى المؤثرة على التحفظ المحاسبي

٩. نتائج البحث

في ضوء الدراسة النظرية والتطبيقية لهذا البحث. تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولاً: نتائج تخص نظم (ERP)

١. نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي: أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية

بين نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي (معامل ارتباط = ٠.١٩٧، مستوى دلالة = ٠.٠٠١). حيث

تدل علي ان نظم (ERP) تساهم في تحسين دقة تسجيل البيانات المالية وتقليل الأخطاء

المحاسبية، مما يؤدي إلى تعزيز التحفظ المحاسبي.

٢. نظم (ERP) والمراجعة المشتركة : هناك علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين نظم (ERP)

والمراجعة المشتركة (معامل ارتباط = ٠.١٦٥، مستوى دلالة = ٠.٠٠٤)، حيث أن نظم

(ERP) تعمل كأداة داعمة تعزز فعالية المراجعة المشتركة من خلال توفير بيانات دقيقة وشاملة.

٣. نظم (ERP) وحجم الشركة: ارتبطت نظم (ERP) بشكل طردي بحجم الشركة (معامل ارتباط =

٠.١٨٨، مستوى دلالة = ٠.٠٠١). ارتبطت نظم (ERP) بشكل طردي بحجم الشركة (معامل

ارتباط = ٠.١٨٨، مستوى دلالة = ٠.٠٠١). حيث ان الشركات الأكبر حجمًا، بسبب تعقيد

عملياتها المالية، تميل إلى تطبيق نظم (ERP) لتحسين الكفاءة التشغيلية وإدارة الأصول

٤. نظم (ERP) ومعدل دوران الأصول: أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين

نظم (ERP) ومعدل دوران الأصول، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٢١١) عند مستوى دلالة

(٠.٠٠٠). يشير هذا إلى أن نظم (ERP) ساعدت بشكل ملحوظ في تحسين إدارة الأصول وزيادة

كفاءة استخدامها من خلال تقديم بيانات دقيقة وشفافة، مما يدعم اتخاذ قرارات مالية أكثر فعالية

ويعزز الأداء التشغيلي للشركات.

٥. نظم (ERP) والرافعة المالية |: العلاقة بين نظم (ERP) والرافعة المالية كانت طردية (معامل

ارتباط = ٠.١٣٨، مستوى دلالة = ٠.٠١٧). وهذا يظهر نظم (ERP) تساعد الشركات على إدارة

الالتزامات المالية بكفاءة، مما يدعم تطبيق سياسات مالية أكثر تحفظاً.

ثانياً: نتائج تخص التحفظ المحاسبي

1. التحفظ المحاسبي وحجم الشركة: العلاقة بين التحفظ المحاسبي وحجم الشركة كانت طردية ذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.١٨٨، مستوى دلالة = ٠.٠٠١). فالشركات الأكبر حجماً تميل إلى تطبيق مستويات أعلى من التحفظ المحاسبي بسبب تعقيد العمليات ومتطلبات الامتثال.
2. التحفظ المحاسبي ومعدل دوران الأصول: العلاقة كانت طردية ذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.٢٠٦، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠) ويبدل هذا عل ان الشركات ذات معدلات دوران الأصول الأعلى تسجل أصولها بشكل أكثر تحفظاً لتجنب تضخم القيم المحاسبية.
3. التحفظ المحاسبي والمراجعة المشتركة: أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين التحفظ المحاسبي والمراجعة المشتركة (معامل ارتباط = ٠.١٩٩، مستوى دلالة = ٠.٠٠١). فالمراجعة المشتركة تدعم التحفظ المحاسبي من خلال تقديم رؤى متعددة ومستقلة تعزز الشفافية والدقة.
4. التحفظ المحاسبي والرافعة المالية: العلاقة بين التحفظ المحاسبي والرافعة المالية كانت طردية ذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.١٣٨، مستوى دلالة = ٠.٠١٧). فالشركات ذات مستويات ديون أعلى تميل إلى تسجيل بياناتها بطريقة أكثر تحفظاً لتقليل المخاطر المالية وزيادة ثقة المقرضين والمستثمرين.
5. التحفظ المحاسبي ومكاتب BIG 4: العلاقة كانت عكسية وغير معنوية (معامل ارتباط = -٠.٠١٤، مستوى دلالة = ٠.٨٠٨). فمكاتب BIG 4 تميل إلى تقديم تقارير مالية دقيقة تتماشى مع المعايير الدولية، مما يقلل من مستويات التحفظ المحاسبي ويرجع هذا إلى أن الشركات الكبيرة قد تكون مملوكة جزئياً أو ذات علاقة بشركات أجنبية ومتطلباتها التنظيمية أو التمويلية تتطلب تطبيق معايير معينة ذات صلة او المعايير الدولية فينعكس هذا على التحفظ المحاسبي.

ثالثاً: نتائج تخص المراجعة المشتركة

1. المراجعة المشتركة وحجم الشركة: العلاقة طردية ذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.٢٣٢، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠). الشركات الأكبر حجماً تميل إلى تطبيق المراجعة المشتركة نظراً لتعقيد العمليات المالية ومتطلبات الامتثال.

٢. المراجعة المشتركة ومكاتب **BIG 4**: العلاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.٥٤٨، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠٠). الشركات التي تعتمد المراجعة المشتركة تميل إلى إشراك مكاتب **BIG 4** بسبب متطلبات الامتثال لمعايير دولية، أو وجود شريك أجنبي.
٣. المراجعة المشتركة ومعدل دوران الأصول: العلاقة طردية ذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.٢١١، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠٠). الشركات ذات معدلات دوران أصول مرتفعة تحتاج إلى تدقيق دقيق لضمان دقة تسجيل الأصول والإيرادات، مما يزيد من استخدام المراجعة المشتركة.
٤. المراجعة المشتركة والرافعة المالية: العلاقة طردية ذات دلالة معنوية (معامل ارتباط = ٠.١٥٤، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠٨). الشركات ذات مستويات ديون أعلى تعتمد على المراجعة المشتركة لتعزيز الشفافية والثقة بين المقرضين والمستثمرين
- كما أظهرت النتائج أيضا ان نظم (ERP) قد أثرت على القطاعات محل الدراسة وأظهرت أن: معدل النمو:

١. نظم (ERP) أدت إلى انخفاض متوسط معدل النمو في القطاعات التي تطبقها، مما يعكس قدرتها على تقديم بيانات دقيقة تعكس الأداء الحقيقي للنمو، مع تقليل تضخم الأرقام المالية.
٢. العقارات: متوسط النمو (٠.٣٣٣) للشركات التي تطبق نظم (ERP) مقابل (١.٠٥٧) للشركات غير المطبقة، يعكس تأثير طول دورة المشاريع.
٣. الأغذية والمشروبات: متوسط النمو (٠.٦٩٩) للشركات غير المطبقة أعلى مقارنة بالشركات المطبقة (٠.٠٦٥)، مما يعكس دور نظم (ERP) في تقديم رؤية واقعية للنمو.
٤. الرعاية الصحية والأدوية: انخفاض طفيف في متوسط النمو للشركات المطبقة (٠.٤٠٣) مقارنة بالشركات غير المطبقة (٠.٤٣١)، يعكس الطلب المستمر وطبيعة القطاع المنظمة.
- معدل دوران الأصول:**

١. انخفاض واضح في معدل دوران الأصول في الشركات التي تطبق نظم (ERP)، مما يعكس تسجيل الأصول بطريقة أكثر تحفظاً بسبب طبيعة كل قطاع:
٢. العقارات: متوسط دوران الأصول (٠.١٩٣) للشركات المطبقة أقل مقارنة بالشركات غير المطبقة (٠.٢٢)، يعكس استثماراً طويلاً الأجل في الأصول.

٣. الأغذية والمشروبات: متوسط دوران الأصول (١.٠٠٥) للشركات المطبقة أقل مقارنة بالشركات غير المطبقة (١.٢٩٧)، يعكس تأثير نظم (ERP) في تحسين إدارة الأصول والمخزون.
٤. الرعاية الصحية والأدوية: متوسط دوران الأصول (٠.٧٦) للشركات المطبقة أقل مقارنة بالشركات غير المطبقة (٠.٩٩٤)، يعكس التحفظ في تسجيل الأصول.

التدفقات النقدية التشغيلية:

تأثير نظم (ERP) على التدفقات النقدية التشغيلية يظهر في تعزيز الكفاءة التشغيلية، لكن الخصائص القطاعية تحد من ظهور الفروقات الواضحة

١. العقارات: متوسط التدفقات النقدية التشغيلية للشركات المطبقة (٠.٠١٣) قريب من الشركات غير المطبقة (٠.٠٠١)، مما يعكس الطبيعة التمويلية طويلة الأجل للقطاع.
٢. الأغذية والمشروبات: متوسط التدفقات التشغيلية أعلى قليلاً للشركات غير المطبقة (٠.١٠٥) مقارنة بالشركات المطبقة (٠.٠٧٣)، يعكس دورة الإنتاج القصيرة وتأثير نظم (ERP) في تحسين الكفاءة.

٣. الرعاية الصحية والأدوية: متوسط التدفقات النقدية التشغيلية للشركات المطبقة (٠.٠٧٤) أقل من الشركات غير المطبقة (٠.٠٩٧)، يعكس دور نظم (ERP) في تحسين تسجيل التكاليف والإيرادات.

ونتيجة لهذه التأثيرات يتضح ان نظم (ERP) أثرت بشكل واضح وإيجابي على مستوى التحفظ المحاسبي في جميع القطاعات. حيث ارتفع متوسط التحفظ المحاسبي في الشركات التي تطبق نظم (ERP) مقارنةً بالشركات التي لا تطبقها على الرغم من أن نظم (ERP) عززت التحفظ المحاسبي، إلا أن تأثيرها اختلف بين القطاعات بسبب خصائص كل قطاع:

١. قطاع العقارات: أعلى متوسط للتحفظ المحاسبي (٧.٧١٤) مع انحراف معياري مرتفع (١٧.٠٣)، مما يعكس تبايناً في تطبيق السياسات المحاسبية بسبب طول دورة الأعمال.
٢. قطاع الأغذية والمشروبات: متوسط التحفظ المحاسبي (١٣.١٧) مع انحراف معياري مرتفع (١٩.٤٢٤) للشركات التي تطبق نظم (ERP)، يعكس تأثير الخصائص الموسمية والأسعار المتقلبة.

٣. قطاع الرعاية الصحية والأدوية: متوسط التحفظ المحاسبي (٩.٩٤) مع انحراف معياري (١٥.٠٠٧)، مما يشير إلى تأثير نظم (ERP) في تسجيل الالتزامات بدقة بسبب التراخيص والتكاليف العالية.

وبناءً على التحليل الإحصائي الدقيق، يتضح أن نظم تخطيط موارد المشروع (ERP) تلعب دوراً محورياً في تعزيز التحفظ المحاسبي عبر مختلف القطاعات. إلا أن هذا التأثير يتفاوت داخل القطاعات وبينها، مما يعكس طبيعة كل قطاع وخصائصه الفريدة. القطاعات التي تطبق نظم (ERP) أظهرت مستويات أعلى من التحفظ المحاسبي مقارنةً بتلك التي لا تطبقها. على سبيل المثال، في قطاع العقارات، بلغ متوسط التحفظ المحاسبي في الشركات المطبقة لنظم (ERP) ٧.٧١٤ مقارنةً بـ ٣.٣٦٥ للشركات غير المطبقة، مع انحراف معياري ١٧.٠٣ يشير إلى تنوع السياسات المحاسبية داخل القطاع. بينما في قطاع الأغذية والمشروبات، بلغ متوسط التحفظ المحاسبي ١٣.١٧ للشركات المطبقة مقابل ٤.٧٠٧ للشركات غير المطبقة، مع انحراف معياري ١٩.٤٢ يُظهر تبايناً في استراتيجيات التحفظ المحاسبي.

التحليل الإحصائي أظهر علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين نظم (ERP) والتحفظ المحاسبي (معامل ارتباط = ٠.١٩٧، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠١). علاوةً على ذلك، أظهرت نظم (ERP) تأثيراً مباشراً طردياً على التحفظ المحاسبي بقيمة ٠.٢٣٧ (مستوى دلالة = ٠.٠٠٠٠)، إلى جانب تأثير غير مباشر عبر المراجعة المشتركة بقيمة ٠.٠١٣، مما يبرز أهمية التكامل بين نظم (ERP) والمراجعة المشتركة في دعم التحفظ المحاسبي.

من ناحية أخرى، تؤكد النتائج على الدور المركزي للمراجعة المشتركة في تعزيز التحفظ المحاسبي. فقد أظهرت علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين المراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي (معامل ارتباط = ٠.١٩٩، مستوى دلالة = ٠.٠٠٠١)، وهو ما تم تدعيمه من خلال تحليل المسار الذي كشف عن علاقة طردية معنوية بين المراجعة المشتركة والتحفظ المحاسبي بمعامل ٠.٥٢١ ومستوى دلالة ٠.٠٠٢٢. هذه النتائج تسلط الضوء على أهمية المراجعة المشتركة كألية لضبط توازن تطبيق التحفظ المحاسبي بين الأنشطة المختلفة، حيث توفر فهماً أعمق لطبيعة البيانات والقطاع. كما أن وجود مكاتب 4 BIG يعزز من مصداقية البيانات المالية ويوازن بين

الالتزام بالمعايير الدولية ومتطلبات التحفظ، على الرغم من تأثيرها العكسي الطفيف (معامل تأثير مباشر = ٠.١٣٢) نتيجة ارتباطها بالشركاء الأجانب أو القوانين التنظيمية الصارمة.

١٠. توصيات الدراسة:

في ضوء ما تمّ التوصل إليه من نتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز استخدام نظم (ERP): ينبغي على الشركات الكبيرة والمتوسطة تعزيز استخدام نظم تخطيط موارد المشروع لما توفره من مزايا تتعلق بتحسين جودة المعلومات المحاسبية ودقة التقارير المالية هذا التحسين يعزز من قدرة الشركات على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة وحديثة.
- التوازن بين التحفظ المحاسبي و(ERP): على الشركات تحقيق توازن بين استخدام التحفظ المحاسبي وتطبيق نظم (ERP) حيث يجب أن تسهم نظم (ERP) في تحسين دقة المعلومات المالية دون التضحية بمبادئ التحفظ المحاسبي الذي يضمن الحماية من الأخطاء والتقديرات المالية المفرطة.
- التحكم في استخدام التحفظ لتجنب تشويه التقارير المالية: يجب توخي الحذر من استخدام التحفظ المحاسبي كأداة لإخفاء الخسائر أو المبالغة في التقديرات الشركات يجب أن تكون على وعي بأن الإفراط في التحفظ قد يؤدي إلى صورة غير دقيقة عن الأداء المالي، مما قد يثير شكوك المستثمرين والجهات التنظيمية.
- التواصل مع الجهات الرقابية والمستثمرين: يجب على الشركات التي تستخدم سياسات التحفظ المحاسبي أن توضح لمستثمريها وأصحاب المصلحة كيف تؤثر هذه السياسات على النتائج المالية، وذلك لضمان فهم القرارات المالية بشكل جيد ومنع أي تفسيرات خطأ.
- تعزيز التدريب والتوعية حول مخاطر التحفظ: على الشركات تقديم تدريبات وتوعية للمحاسبين والمدبرين التنفيذيين حول مخاطر التحفظ المحاسبي، حتى يتمكنوا من اتخاذ قرارات مستنيرة عند تطبيق هذه السياسات.
- تحديث منهجيات وأساليب المراجعة لتشمل التكنولوجيا الحديثة: مع التقدم التكنولوجي وظهور نظم تخطيط موارد المشروع، من الضروري أن يقوم المراجعون بتحديث أساليبهم وأدواتهم المراجعة لتشمل هذه التكنولوجيا هذا يتطلب تدريباً مستمراً للمراجعين على كيفية التعامل مع البيانات المحاسبية المتكاملة والمدمجة ضمن نظم (ERP).

- استخدام أدوات تحليل البيانات الضخمة في المراجعة المشتركة: نظراً لحجم البيانات المتزايد، يوصى باستخدام أدوات تحليل البيانات الضخمة لمساعدة المراجعين في معالجة وفحص كميات كبيرة من البيانات بسرعة وكفاءة. يمكن لأدوات التحليل المتقدمة أن تسهم في تحسين جودة المراجعة واكتشاف الأخطاء والاحتمالات بصورة أسرع.
- تدريب المراجعين على إدارة التعقيدات الناتجة عن المراجعة المشتركة: يتطلب المراجعة المشتركة التعامل مع مراجعين أو أكثر، مما قد يؤدي إلى اختلافات في منهجيات المراجعة لذلك، ينبغي تنظيم برامج تدريبية موجهة للمراجعين حول كيفية إدارة التعقيدات والتنسيق الفعال مع الزملاء في المراجعة المشتركة لضمان تناسق الرؤية والمخرجات.
- تصميم مسارات مراجعة محددة داخل نظام تخطيط موارد المشروع: يوصى بتصميم أنظمة (ERP) بحيث تشمل مسارات مراجعة مخصصة يمكن للمراجعين اتباعها هذه المسارات يجب أن تتضمن خطوات محددة وواضحة لعمليات المراجعة، بما يتيح للمراجعين مراقبة وتقييم السياسات المحاسبية المطبقة مثل التحفظ المحاسبي. هذه المسارات ستساعد في تتبع البيانات المالية بدقة وتحديد النقاط الحساسة التي قد تشير إلى تحيز أو تحفظ محاسبي غير مناسب.
- إضافة خاصية مراقبة الامتثال المحاسبي: يمكن إدراج أدوات لمراقبة الامتثال داخل (ERP)، بحيث تقوم هذه الأدوات بتقييم السياسات المحاسبية المتبعة ومدى تطابقها مع المعايير الدولية والوطنية مثل هذه الأدوات يمكن أن تنبه المراجعين في حالة وجود عدم توافق مع معايير والتحفظ المحاسبي وتتيح لهم فرصة التدخل مبكراً لتصحيح أي أخطاء .
- توفير خصائص تحليلات المخاطر المالية: يمكن تعزيز نظم (ERP) بأدوات تحليل المخاطر المالية التي تساعد المراجعين في تحديد النقاط المالية التي قد تحتوي على تحفظ محاسبي مفرط هذه الأدوات تساعد في تحليل التوقعات المالية والتقارير لتحديد مدى وجود تحيزات أو ممارسات تحفظ غير مبررة .

١١. الدراسات المستقبلية:

بالنظر إلى نتائج هذه الدراسة، يمكن اقتراح بعض المجالات البحثية التي قد تكون مفيدة لدراسات مستقبلية :

- ١- تحليل تأثير نظم (ERP) على الشركات الصغيرة والمتوسطة: معظم الدراسات تركز على الشركات الكبيرة، وبالتالي، قد يكون من المفيد دراسة كيفية تأثير نظم تخطيط موارد المشروع على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وكيف يمكن لهذه الشركات تحقيق أقصى استفادة من هذه النظم في تحسين الأداء المالي .
- ٢- دراسة تأثير نظم (ERP) على ممارسات التَّحْفُظ المحاسبي في مختلف الصناعات: من المهم استكشاف كيف تختلف ممارسات التَّحْفُظ المحاسبي وتأثير نظم (ERP) في مختلف القطاعات الاقتصادية (مثل القطاع الصناعي، القطاع الصحي، القطاع التكنولوجي).
- ٣- إثر المراجعة المشتركة في ظل نظم (ERP) في البيئات المختلفة: يمكن دراسة كيف تؤثر بيئات الأعمال المختلفة (مثل البيئة التنظيمية، والتشريعية) على فعالية المراجعة المشتركة عند استخدام نظم (ERP).
- ٤- دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي و(ERP) على جودة المعلومات المحاسبية: مع التزايد في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في نظم (ERP)، من الضروري دراسة تأثير هذه التقنيات على دقة المعلومات المحاسبية وجودة التقارير المالية.
- ٥- تحليل المخاطر المرتبطة بتطبيق نظم (ERP) على التَّحْفُظ المحاسبي: دراسة المخاطر المحتملة لاستخدام نظم (ERP) وكيف يمكن تقليل هذه المخاطر لضمان الاستفادة المثلى منها دون المساس بجودة المعلومات المالية ومبادئ التَّحْفُظ المحاسبي.

١٢. قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو العلا، أسامة مجدي فؤاد محمد (٢٠١٨). أثر تبني معايير التقرير المالي الدولية على التحفظ المحاسبي ودور هذا الأثر على كفاءة استثمار الشركات: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية المصري، مجلة المحاسبة والمراجعة لاتحاد الجامعات العربية، المجلد ٧، العدد ١، ص ص ٩٢-١٤٩.

السيد، عبد الرحمن محمود (٢٠١٨). العلاقة بين التحفظ المحاسبي ومحددات جودة الأرباح ومستوى الديون في شركات المواد الأساسية المدرجة في سوق المال السعودي، مجلة الاقتصاد والمالية، كلية التجارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد ٣٠، العدد ٣، ص ص ١٠٠-١٤٥.

الحناوي، محمود عبد الله (٢٠١٨). تأثير التحفظ المحاسبي على تكلفة رأس المال في الشركات المصرية المدرجة بالمؤشر EGX100، مجلة البحوث المالية والمحاسبية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ٢٥، العدد ١، ص ص ٨٥-١٢٠.

أبو صالح، أحمد عبد الله (٢٠١٥). تأثير المراجعة المشتركة على جودة المراجعة ودرجة التركيز في سوق خدمات المراجعة: دراسة على الشركات المقيدة في البورصة المصرية، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ١٨، العدد ٢، ص ص ٥٠-٩٠.

أبو جبل، محمود علي (٢٠١٦). العلاقة بين تفعيل المراجعة المشتركة وتحسين جودة عملية المراجعة: دراسة على الشركات المصرية المسجلة في البورصة، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ٢٠، العدد ٣، ص ص ٩٥-١٣٠.

اليساري، سامي عبد الله (٢٠١٨). دور المراجعة المشتركة في اكتشاف التلاعب في القوائم المالية: دراسة تطبيقية على الشركات العراقية، مجلة الدراسات المالية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد ١٥، العدد ١، ص ص ٢٠٠-٢٢٥.

العاصي، عبد الرحمن (٢٠١٥). تأثير المراجعة المشتركة على جودة المراجعة في الشركات المقيدة بالبورصة المصرية. مجلة المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ٢٤، العدد ٣، ص ص ٨٥-١١٢.

ابولحية، محمد علي (٢٠١٥). مدى مهارات وكفاءة مراجع الحسابات الخارجي في جمع وتقييم أدلة الإثبات في ظل بيئة أنظمة المعلومات المحاسبية، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ٢٣، العدد ٢، ص ص ١٤٥-١٧٠.

- جبر، أحمد زكريا (٢٠١٧). أثر تطبيق مدخل المراجعة المشتركة على جودة المراجعة: دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة في البورصة المصرية، مجلة المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد ٢٢، العدد ٤، ص ص ١١٠-١٤٥.
- جريش، محمد عبد الله (٢٠١٥). قياس مستوى التحفظ المحاسبي في القوائم المالية للشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان لأوراق المالية، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة عمان، المجلد ٢٠، العدد ٢، ص ص ١٥٠-١٨٥.
- حميداتو، أحمد يوسف (٢٠١٨). مراجعة الحسابات في ظل البيئة الإلكترونية: دراسة تحليلية للدراسات السابقة، مجلة العلوم المحاسبية والمالية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد ٣٠، العدد ١، ص ص ٦٠-٩٥.
- حسن، أحمد محمد (٢٠١٨). تأثير الإفصاح الإلكتروني على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية: دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في البورصة المصرية. مجلة المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ٢٤، العدد ٢، ص ص ٩٢-١٣٠.
- شتيخ، علي عبد الرحمن (٢٠١٧). أثر كفاءة تطبيق نظم المعلومات المحاسبية على جودة المراجعة في ولاية المسيلة الجزائرية، مجلة البحوث المحاسبية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الجزائر، المجلد ٢٩، العدد ٤، ص ص ٩٢-١٣٠.
- عبد الحليم، أحمد (٢٠١٥). تحليل تأثير التحفظ المحاسبي على جودة التقارير المالية وقرارات المستثمرين: دراسة ميدانية على عينة من سماسرة الأوراق المالية وأساتذة الجامعات المصرية. مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ٢٠، العدد ٣، ص ص ٦٥-١١٠.
- عفيفي، محمد علي حسن (٢٠١٦). التحفظ المحاسبي في الشركات المساهمة المصرية: دراسة تطبيقية على عينة من الشركات المدرجة بالبورصة المصرية، مجلة الدراسات المالية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ١٨، العدد ٤، ص ص ٣٠٠-٣٤٠.
- عبد القوي، حسين علي (٢٠١٨). تأثير المراجعة المشتركة على تقرير المراجع الخارجي ومدى تحفظ المراجعين: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في البورصة المصرية، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ٢٣، العدد ٢، ص ص ١٤٠-١٧٠.
- علي، يوسف محمد (٢٠١٩). محددات الطلب على خدمات المراجعة المشتركة: دراسة تطبيقية على الشركات المصرية المقيدة بالبورصة، مجلة المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد ٢٦، العدد ٣، ص ص ١٨٠-٢١٠.

عايش، محمود حسن (٢٠١٧). أدلة الإثبات في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني: دراسة مقارنة للأدلة المحاسبية في بيئة التشغيل العادية والإلكترونية، مجلة المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد ٢٥، العدد ٣، ص ص ٨٠-١١٠.

غالي، محمود أحمد (٢٠١٨). تأثير المراجعة المشتركة على التحفظ المحاسبي وقيمة الشركات المدرجة في مؤشر EGX100. مجلة المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد ٢٧، العدد ٤، ص ص ٩٢-١٢٣.

قنديل، أحمد حسين (٢٠١٨). تأثير التحفظ المحاسبي على كفاءة القرارات الاستثمارية: دراسة تطبيقية على الشركات السعودية، مجلة المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة الملك سعود، المجلد ٢٧، العدد ٢، ص ص ٥٠-٩٠.

مندور، علي (٢٠١٦). أثر المراجعة المشتركة على الحد من إدارة الأرباح في الشركات المصرية المدرجة في البورصة. مجلة العلوم المالية والمحاسبية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد ٢٠، العدد ٢، ص ص ١٤٠-١٦٥.

وهدان، محمد علي محمد (٢٠١٨). "تقييم أثر نظم تخطيط موارد المشروع على التمثيل الصادق للمعلومات المحاسبية في ضوء فعالية الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية"، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد ٥، العدد ٢، ص ص ٨٦-١٦٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Ashbaugh-Skaife, H., Collins, D., & Kinney, W. (2009). The Effects of Internal Control Deficiencies on Firm Risk and Cost of Equity Capital, *Journal of Accounting Research*, Vol. 47, No. 1, pp. 5.94-10.11

Aryani, D., & Krismiaji (2013). Enterprise Resource Planning Implementation and Accounting Information Quality: Evidence from Indonesia. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, Vol. 3, No. 2, pp. 155-163.

André, P., Broye, G., Pong, C. K. M., & Schatt, A. (2016). The complementarity of audit quality between joint and single audits: The case of French listed companies. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 35, Issue 4, pp. 47-69.

Bisogno, M., & Deluce, R. (2016). Joint audits and financial statement quality in SMEs. *Journal of Accounting and Business Research*, Vol. 45, No. 5, pp. 365-385.

Chan, F., Luo, X., Wheeler, P. R., Yang, L., Zhao, X., & Zhang, Y. (2021). Enterprise Resource Planning Systems and XBRL Reporting Quality. *Journal of Information Systems*, Vol. 35, Issue 3, pp. 77-106

Dang, L., & Brazel, J. (2008). Auditor Independence and Accounting Conservatism: Evidence from Australia Following the Corporate Law Economic Reform Program. *International Journal of Accounting & Information Management*, Vol. 16, No. 3, pp. 185-202.

Farooq, M., Mortlock, M., & Memon, S. (2019). The Impact of ERP Systems on Accounting Conservatism and Financial Reporting Quality: Evidence from Emerging Markets. *International Journal of Business and Management*, Vol. 14, No. 10, pp. 361-372.

Galani, D., Gravas, E., & Stavropoulos, A. (2010). The Impact of ERP Systems on Accounting Processes. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, Vol. 4, pp. 418-423.

Gul, F. A., Sami, H., & Zhou, H. (2003). Auditor Independence, Non-Audit Services, and Earnings Management: Evidence from China. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 22, No. 2, pp. 1-27.

Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A Review of the Earnings Management Literature and Its Implications for Standard Setting. *Accounting Horizons*, Vol. 13, No. 4, pp. 365-383.

Ittonen, K. (2010). Audit Reports and Audit Quality in SMEs *European Accounting Review*, Vol. 19, No. 2, pp. 6.86-9.15.

Ji, X., Lu, W., & Qu, W. (2017). The Impact of Enterprise Resource Planning Systems on Firm Performance: Evidence from China *Journal of Information Systems*, Vol. 31, No. 1, pp. 22.5-30.

Lobo, G. (2017). Transparency and audit quality in joint audit settings: Evidence from multinational companies. *International Journal of Accounting and Finance*, Vol. 30, No. 1, pp. 47-65.

O'Brien, R. M. (2007). A caution regarding rules of thumb for variance inflation factors. *Quality & Quantity*, Vol. 41, No. 5, pp. 673-690

Oladi Shafakhebarizadeh, A., & Alipour, M. (2015). The Impact of ERP Systems on the Relevance of Accounting Information and Financial Reporting Quality: Evidence from Tehran. *Journal of Accounting and Auditing Studies*, Faculty of Management, University of Tehran, Vol. 12, No. 2, pp. 55-73

Skinner, D. J. (2000). Earnings Management: Reconciling the Views of Accounting Academics, Practitioners, and Regulators. *Accounting Horizons*, Vol. 14, No. 2, pp. 235-250.

Tronnes, P., & Ittonnes, M. (2015). Audit fees and audit quality: The effects of joint audits and single audits. *International Journal of Auditing*, Vol. 19, No. 3, pp. 105-127.

Zerni, M., Haapamäki, E., Järvinen, T., & Niemi, L. (2012). Do joint audits improve audit quality? Evidence from voluntary joint audits. *European Accounting Review*, Vol. 21, No. 4, pp. 731-765

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

<https://www.gartner.com/reviews/market/cloud-erp-for-product-centric-enterprises>

تأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين
“دراسة تطبيقية علي شركات القرية الذكية”
“The impact of the physical work environment on creative behavior
of workers” "An Applied Study on companies in smart village"

أ.د. شوقي محمد الصباغ *
د. سمر محمود شيخ السوق **
ابراهيم سيد على عبد التواب ***

(*) أ.د. شوقي محمد الصباغ: استاذ ادارة الاعمال المتفرغ بكلية التجارة جامعة المنوفية •

Email : elsubbaugh@yahoo.com

(**) د. سمر محمود شيخ السوق : مدرس بقسم ادارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة المنوفية

Email : samarm000@gmail.com

(***) ابراهيم سيد على عبد التواب: باحث ماجستير كلية التجارة المنوفية

Email : egyptianfighter11@gmail.com

ملخص البحث:

يسعى البحث للتعرف علي تأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين بالتطبيق علي بعض شركات القرية الذكية المصرية (شركة فوري وشركة رأيه)، وذلك بتصميم وتوزيع قائمة استقصاء علي عينة مكونة من ٣٠٤ عامل في الشركات محل الدراسة، وتم التوصل إلي مجموعة من النتائج تمثلت في أنه يوجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل (بيئة العمل المادية) والمتغير التابع السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي للعاملين، كما تبين أنه يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية محل الدراسة، كما توصلت الدراسة إلي أنه توجد اختلافات إحصائية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا لبعض الخصائص الديموجرافية:- (النوع - العمر - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي)، كما توصلت الدراسة إلي أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية حول توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي، كما توصلت الدراسة إلي أنه ليس هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدى العاملين وفقا للمحاور (الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة علي التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين). وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها كان من أهم المقترحات والتوصيات أنه يجب علي الشركات أن تزي في العاملين لديها أنهم رأس مال بشري يجب الاهتمام به بإجراء تطبيق مفهوم جودة بيئة العمل بأبعادها المختلفة.

The research seeks to identify the impact of the physical work environment on the creative behavior of employees by applying it to some Egyptian Smart Village companies (Fawry Company and Raya Company), by designing and distributing a survey list to a sample of 304 workers in the companies under study. A set of results was reached, which was that there is a significant relationship between the independent variable (the physical work environment) and the creative behavior of employees in the companies under study. There is a statistically significant effect between the physical work environment and the creative behavior of employees. It was also shown that there is a statistically significant effect of the physical work environment on the creative behavior of employees in the Smart Village companies under study. The study also concluded that there are statistical differences in the attitudes of employees towards the creative behavior of employees according to some demographic characteristics: (gender - age - type of workplace - number of working hours - number of working days - educational qualification). The study also concluded that there are statistically significant moral differences regarding the availability of the elements of the physical work environment and each of its dimensions separately (office layout, lighting, furniture and tools) and the creative behavior of employees in the companies under study in general. The study also concluded that there are no statistically significant differences between the companies under study in the creative behavior of employees according to the axes (originality, flexibility, fluency and ability to analyze, sensitivity to problems, risk and risk-taking, creative behavior for both years). In illumination of the results reached, one of the most important suggestions and recommendations was that companies should see their employees as human capital. It should be taken care of by applying the concept of work environment quality in its various dimensions.

١. المقدمة

لقد أسهمت التطورات العلمية في دفع المنظمات والإداريين إلى السعي والتركيز نحو خلق ميزة تنافسية مستدامة بوصفها إحدى أهم مقومات البقاء في الوقت الحاضر، إذ تسعى المنظمات وتجتهد من أجل تحقيق التفوق في البيئة التنافسية فيعد الإبداع أحد أهم مقومات البقاء والنجاح وعنصر تنافسي مهم يميز المؤسسات عن بعضها، ونجد الإداريين يركزون عليه نظرا لأهميته في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (عشاوي & بركة، ٢٠٢١).

وحيث أن المنظمات ترغب دائما في تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها والتي تمثل الهدف الرئيسي من إنشائها، نجدها تسعى إلى تحقيق أداء متميز وعالي، من خلال اتباع استراتيجيات وسياسات متنوعة، بتوفير المعلومات المهمة والموارد المادية والبشرية التي تساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية من خلال استقطاب العنصر البشري الكفؤ وتهيئته وتحفيزه لخلق عنصر بشري ذو سلوك إبداعي متميز، وتسخير هذا السلوك لخدمة أهداف المؤسسة (أحديبي، ٢٠١٧).

ولبناء منظمة مبدعة قادرة على التأثير في بيئة العمل ومنتاسبة مع اتجاهاتها المتجددة باستمرار، أصبح من الضروري الاستثمار في الأفكار الجديدة التي تشبع رغبات عملائها بطرق مختلفة ومبتكرة، وعليه يمكن القول أن الإبداع أصبح هو الركيزة الأساسية للتميز والريادة في بيئة الأعمال المعاصرة. لذلك وجب على المنظمات البحث عن أفضل السبل المساعدة على رفع قدرات كافة الموظفين والعاملين بها من أجل ممارسة السلوك الإبداعي، للرقى بالعمل لمواكبة التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع حيث إن بقاء المنظمات وحفاظها على مكانتها، راجع لبناء قابليات تنظيمية مناسبة توجه سلوك العاملين نحو طرح الأفكار الإبداعية والتعامل بفكر جديد وأساليب مختلفة لتحرير الطاقات الإبداعية. لان الهدف الأخير هو الوصول إلى جعل المنظمة قادرة على توفير بيئة ملائمة لمواجهة المتغيرات المستقبلية (جابر & بارة، ٢٠٢٣).

كما أن بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي لدي العاملين لهما تأثيرا كبيرا في خلق الفرص ومواجهة التهديدات، ما يساعد في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، فلا بد لنا من معرفة تأثير بيئة العمل المادية في السلوك الإبداعي للعاملين.

ويتمثل الغرض العام لهذا البحث في تحديد تأثير بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين.

٢. مصطلحات البحث:

تتاول البحث هذه المصطلحات، ويتم تعريفهم كالتالي:

١/٢ بيئة العمل Work environment:

يقصد بها كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير علي سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل.

كما يمكن تعريفها إجرائيا بأنها المحيط والحيز الذي يشمل المشروع أو المؤسسة بحيث تؤثر فيها وتتأثر به، وتشمل طبيعة ظروف العمل، ونوع القيادة الإدارية، والتكنولوجيا المستخدمة داخل المنظمة (دهان & قريشي، ٢٠١٧).

٢/٢ بيئة العمل المادية Physical work environment:

هي المكان والظروف المادية التي تؤدي فيها وظيفتك. ويمكن أن تؤثر هذه العناصر على مشاعر الرفاهية والعلاقات في مكان العمل والتعاون والكفاءة وصحة الموظف. فهي كل شيء يوجد داخل غرفة الوظيفة ملموسة ومادية، كالإضاءة والتهوية والنظافة وضغط العمل ومساحة الغرفة، والضجيج، وعدد ساعات العمل المحددة، وفترات الراحة (الحربي، ٢٠٠٣).

٣/٢ السلوك The behavior:

هو مجموعه الأعمال والتصرفات التي يقوم بها الفرد في مختلف السياقات والمواقف ويعني الطريقة التي يتفاعل بها الفرد مع الآخرين ويستجيب للتحديات والظروف المحيطة به (الغريب، ٢٠٢٢).

٤/٢ الإبداع Creativity:

الإبداع في اللغة العربية من " بدع " وبدع الشيء أي أنشاه على غير مثال سابق. ويمكن القول أن "الإبداع هو خلق افكارا جديدة غير مألوفة ومستمرة حسب الزمن والوقت والمكان وفي مختلف الأحداث والتغيرات" (مشهور، ٢٠١٠).

٥/٢ السلوك الإبداعي Creative Behavior :

هو كل فكرة جديدة تخرج من الموظف تفيد وتزيد من تطور المؤسسة التنظيمية التي يعمل لمصلحتها.

- السلوك الإبداعي هو محصله قرارات متعددة يتخذها الإنسان وتبدأ بإدراك الوضع القائم ثم الاهتمام به وجمع المعلومات عنه، وإيجاد البدائل وتقييمها ومن ثم تجريب هذه البدائل، وقد ينتهي

السلوك الإبداعي برفض فكره معينة أو تبنيها. فإذا كان الناتج من هذا السلوك شيئاً جديداً غير
مألوف اعتبر إبداعاً وإلا عدّ سلوكاً إبداعياً (Hussain et al, 2017).

٣. الإطار النظري:

يتناول هذا الجزء الإطار النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة وهما بيئة العمل المادية، والسلوك
الإبداعي للعاملين، وذلك على النحو التالي:-

١/٣ بيئة العمل المادية

يعتبر موضوع بيئة العمل المادية من المواضيع الهامة في هذا العصر الذي يتميز بالتغيرات
السريعة باعتبارها أحد العوامل المحددة لنجاح وتفوق المؤسسات إذ أن بيئة العمل المادية تعبر عن
العلاقة بين المشرفين والعاملين، بحيث أن قيام المشرف بتطبيق قواعد بيئة العمل المادية يشجع
العاملين على السلوك الإبداعي وينمي فيهم حب الاستمرار وبعث روح الفريق من خلال قيام كل فرد
من أفراد المؤسسة بجزء من العمل لزيادة إحساسهم بالانتماء ورفع الروح المعنوية لديهم ومن خلال
تلك العلاقة بينهما ينظم مستوى الأداء الذي يقوم به العامل أثناء مزاولته نشاطه وعلاقته مع رئيسه
في العمل.

تعريف بيئة العمل المادية

اختلف الباحثون حول مفهوم موحد لبيئة العمل المادية، إذ أن التعريفات المستخدمة تختلف وتتفاوت
في معانيها، ولكن يجمع أغلب الاقتصاديين على أنه رغم صعوبة ضبط هذا المفهوم، إلا أنه يمكن
التوصل إلى محاولات لتعريفها:

- عرفها حمزاوي: "ان بيئة العمل المادية هي المكونات المادية المتوافرة داخل مقر العمل من
وضوء ودرجة الحرارة وإضاءة وتصميم مكاتب وأدوات مكتبية مساعدة" (حمزاوي، ٢٠٠٨) .

- كما يعرفها العبيدي "يقصد بها الظروف البيئية المحيطة بمكان العمل من إضاءة وتهوية
وضوء وترتيب الأثاث بالإضافة إلى التجهيزات الفنية المساعدة في مكان العمل" (العبيدي،
٢٠١٣) .

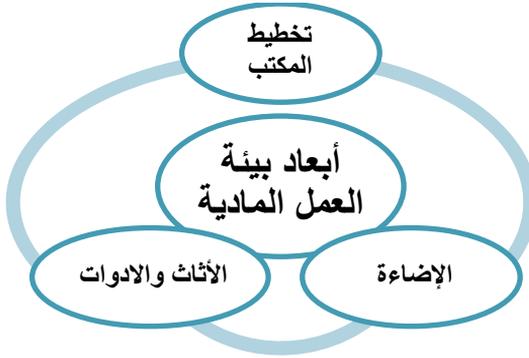
- وعرفها Zagenczyk بانها الظروف البيئية المحيطة بمكان العمل من إضاءة، وتهوية،
وضوء، ونظافة، فضلا عن التجهيزات الفنية التي تساعد العاملين في إنجاز المهام المطلوب
منهم في مكان العمل (Zagenczyk et al, 2008) .

ومن خلال ما سبق يري الباحث انه يمكن تعريف بيئة العمل المادية: علي أنها تتجسد في الظروف المادية المتوفرة والمحيطه بالفرد داخل مكان العمل وتؤثر في سلوكه و أدائه وفي ميوله اتجاه عمله.

أبعاد بيئة العمل المادية

البحث الحالي قد تتبني أبعاد أنموذج ل (Hamidi et al, 2020) واتفق معه آخرون. والتي تتضمن (تخطيط المكتب - الإضاءة - الأثاث والأدوات) .

الشكل (١) أبعاد بيئة العمل المادية



المصدر: (Hamidi et al, 2020)

١- **تخطيط المكتب:** يعد التخطيط المادي للمكتب مهماً للغاية عندما يتعلق الأمر بالسلوك الإبداعي وزيادة إنتاجية الموظفين إلى الحد الأقصى، وفي الآونة الأخيرة تدعم بيئة العمل طرقاً جديدة للعمل وأماكن عمل مرنة توفر سهولة التواصل بين الأشخاص (Samson et al, 2015).

مفهوم التخطيط الداخلي للمكاتب :

يعد التخطيط الداخلي الفن الذي يعتمد إظهاره علي رؤية وظيفية تحقق غايات وأهدافا معروفة، حيث أن التخطيط فن ادائي بحدود علمية يهدف إلى بث البهجة والسرور في نفوس المستخدمين للمكان مع المستخدمين للمكان مع الحفاظ علي انسيابية الحركة دون أي معيقات.

ويري الباحث أن مفهوم التخطيط الداخلي للمكتب: هو فن وضع مخطط متكامل يبين ترتيب أماكن الموظفين والأثاث المكتبي داخل المكاتب لضمان راحة الموظفين وانسيابية الحركة (Samson et al, 2015).

٢- الإضاءة: بغض النظر عن تصميم المبنى، يعتبر الضوء الطبيعي هو الميزة الطبيعية الأولى المطلوبة في مكان العمل. ويؤثر التعرض للضوء الطبيعي في المساحات المكتبية على نوعية حياة الموظفين. وتعتمد كمية الضوء المطلوبة في مكان العمل على نوع المهام التي يتم تنفيذها، سواء في الخارج أو في الداخل. ونتيجة لذلك، فإنه إما زيادة أو انخفاض السلوك الإبداعي. والإضاءة غير المناسبة هي مصدر للضغط مما يؤدي إلى ضعف السلوك الإبداعي ثم ضعف الأداء الوظيفي. ويحدث ضعف الأداء الوظيفي عندما يتعرض الموظف لبيئة عمل غير مريحة حيث يوجد وهج عالي، أو كثلة خافتة، أو نقص في الضوء الطبيعي في المكتب. ويؤثر سطوع ضوء المكتب على التركيز واليقظة وأداء المهام. كما إن تعديل جودة وطبيعة الضوء يمكن أن يعزز بشكل ملحوظ خبرة العمل والإنتاجية (Boyce et al, 2003).

٣- الأثاث والأدوات: يعد الأثاث والأدوات من العوامل المهمة الأخرى التي يجب على المنظمة مراعاتها قبل اتخاذ قرار شرائها. وذلك لأنه لا يؤثر على سلوك و أداء الموظفين فحسب، بل يؤثر الأثاث والأدوات أيضاً على المساحة في المنظمة. وهذا أمر بالغ الأهمية لضمان قدرة الموظفين على التحرك بحرية (Sarode & Shirsath 2014).

٢/٣ السلوك الإبداعي للعاملين

أدركت المنظمات أن مستقبلها ليس مرهونا فقط بمواردها المادية والمالية، بل يعتبر محصلة لنشاط أفرادها المميزين، أي إنه بيد مبدعيها الذين صاروا اليوم يصنفون على أنهم رأس المال الحقيقي لكل منظمة ومجتمع. حيث إن الإبداع يعتبر الضمان الوحيد للنمو والازدهار في بيئة الأعمال المعاصرة، فالإنتاج والتفكير العادي لا يمكن أن يؤدي في أفضل الحالات إلا لتحقيق البقاء، لكن هذا لا يكفي، فإذا لم تكن المنظمة مبدعة ومشجعة على التميز والريادية فالمستقبل أمامها غامض ومجهول (عفانة & الدوغان، ٢٠٢١).

١/٢/٣ ماهية السلوك الإبداعي

إن عملية تنمية الإبداع وتطويره من أكثر الأمور أهمية لدى المنظمة، ولاسيما تلك المنظمات المميزة في أدائها وإنجازها، ويمكن للمنظمة تنمية الإبداع باستخدام وسائل تحفز السلوك الإبداعي لدى الأفراد وعليه سنتطرق في هذا المطلب إلى تقديم تعريف السلوك الإبداعي.

٢/٢/٣ تعريف السلوك الإبداعي

ويري الباحث اننا يمكن ان نعرف السلوك الإبداعي: علي أنه قدرة الفرد علي طرح مجموعة من الأفكار والمقترحات المميزة التي لم يتم التطرق لها سابقا من اجل إحداث تغير في العمل وتعزيز التفاعل بين المنظمة وإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها حيث يمكنها من الاستثمار في مواردها البشرية والمادية والمعنوية وزيادة حصتها السوقية باستمرار.

٣/٢/٣ أهمية السلوك الإبداعي:

أصبحت المنظمات في أمس الحاجة إلي التغيير والتجديد واحتضان الطاقات المبدعة و الأفكار الخلاقة للأفراد المبدعين والتميزين فيها وذلك لكثرة التحديات التي تواجهها حيث أن الإبداع يمكن في راس المال البشري الذي يعمل ويقود المنظمات لتحقيق أهدافها كما يساعد على تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها كما يساعد على إيجاد الحلول لمشكلاتها، وأن السلوك الإبداعي لا يتحقق في ظل عمل لا يشجع على الإبداع وإنه يعد من العوامل الرئيسية في نجاح وتطوير المنظمات (ريموش & بولعراوي، ٢٠١٦).

٤/٢/٣ أبعاد السلوك الإبداعي: اختلف الكتاب والباحثون فيما بينهم في النظر إلي أبعاد السلوك الإبداعي، وهذا الأختلاف في الأصل يعود إلي إختلاف الأهداف التي سعوا إلي تحقيقها، وطبيعة الأبحاث والدراسات التي قاموا بها، فضلا عن اختلف الزوايا والرؤى التي ركزوا عليها:-

والبحث الحالي تبني أبعاد أنموذج ل (Kriemeen & Hajaia, 2017) واتفق معه اخرون. والتي تتضمن (الطلاقة - الأصالة - الإحساس بالمشكلة - المرونة - المخاطرة وروح المجازفة).

وعلية سنعرض أبعاد السلوك الإبداعي:-

١- الطلاقة Fluency : وهي القدرة علي إنتاج أكبر عدد من الأفكار والمقترحات تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية معينة (الشنطي & ابو عمرة، ٢٠١٩) ويري (McCarthy, 2018) الطلاقة تشير إلي القابلية علي التحدث مطولا، واستخدام اللغة بصورة مبدعة وخلاقة والحديث بشكل متماسك وايضا تنطوي علي عنصر التلقائية والقابلية علي استرجاع الصور اللغوية.

ويمكن تعريف الطلاقة علي إنها عملية ذهنية يتم من خلالها الوصول إلي العديد من الأفكار ذات العلاقة بموضوع معين وبأسرع وقت.

٢- الأصالة **Authenticity** : الأصالة هي الجودة التي تولد منتجات فريدة أو غير عادية أو أفكار غير متوقعة أو الأولي من نوعها والأصالة تتطلب أكبر قدر من المخاطر وهي جوهر الابتكار (Shively, 2011). ترتبط الأصالة بقوة بالإبداع (Runco & Eisenman, 2005). ويمكن تعريف الأصالة علي إنها تعني تكوين أفكار جديدة او تكوين أفكار لأول مره، وهي مقياس مقارن يصف الفكرة بأنها جديدة وفريدة من نوعها، وقد يكون من الصعب تقييمها بمفردنا، والأصالة ضرورية للإبداع .

٣- الإحساس بالمشكلة **Sensitivity of Problems**: إن إدراك المشكلة هو نصف الطريق إلي حلها أما النصف الآخر فيأتي من تفكير المبدع أو يقصد بها أن بعض الأفراد لديهم الوعي بوجود حاجات أو مشكلات أو عوامل ضعف في البيئة وملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها واكتشاف تلك المشكلة يمثل الخطوة في عملية البحث عن حل لها، (Kriemeen & Hajaia, 2017).

ويمكن القول بأن الإحساس بالمشكلة شرط أساسي لتكوين الشخصية المبدعة لأن الشخص المبدع يري ما لا يراه الآخرون، إن اكتشاف مشكلة معينه أو موقف معين في الحدس هو نوع من الإبداع فانتباه الفرد للمشكلة يعني وضع حل للمشكلة، وتتمثل قدرة الفرد علي اكتشاف المشكلة وتحري المعلومات الناقصة وكما يتميز بسلوكه الذي يرتبط بالقدرة علي تحمل المخاطر الناجمة عن سلوكه ومقترحاته في المنظمة.

٤- المرونة **Flexibility** : المرونة تعني القدرة علي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف وهي عكس عملية الجمود الذهني الذي يميل له الفرد وفقا إلي تبني أنماط ذهنية محددة يواجه من خلالها مواقف ذهنية متنوعة والفرد الأكثر إبداعا يكون أكثر مرونة إذ يتمتع بدرجة عالية من القدرة علي تغيير حالته الذهنية لكي توافق تعقد الموقف الإبداعي (Jonsson 2007).

و يمكن تعريف المرونة علي إنها: قدرة الفرد علي أن يعطي عددا من الإستجابات المنوعة، والتي لا تنتمي لفئة واحدة أو مظهر واحد، والمرونة التكيفية وهي السلوك الناجح لمواجهة موقف أو مشكلة معينة ويستدل علي هذا النمط السلوكي من خلال قدرة الشخص علي تغيير حالته الذهنية بتغيير الموقف، أي أن المرونة هي عكس التصلب العقلي فالفرد المبدع مطالباً في أن يكون علي درجة عالية من المرونة حتي يكون قادرا علي تغيير حالته العقلية لكي تتاسب الموقف الإبداعي.

٥- المخاطرة وروح المجازفة **The spirit of risk** : تعبر المخاطرة عن مدي شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات في ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة، ويتعلق هذا البعد بعمليات الإبداع الأساسية وذلك بملاحظة الأفكار والحلول الإبداعية الكامنة وتحريكها وتحمل المخاطر في سبيل دعمها (السحباني، ٢٠١٦) .

ويمكن أن نرى بان المخاطرة وروح المجازفة انهما يعتبران النواة الأساسية التي تولد السلوك الإبداعي، وعدم امتلاك هذه الميزة لا مجال لحدوث أي تطوير في المنظمة، فعلي هذا الأساس يجب مراعاة القائد الذي يمتلك ويتميز بهذه الروح عند تشكيل فرق العمل داخل المنظمة للتأثير علي الفريق هذه الروح ونشرها علي كافة أعضاءه.

٤ . الدراسات السابقة:

تناول الباحث في هذا الجزء مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث من حيث أهم الأهداف وأهم النتائج التي توصلت إليها بهدف تحديد مشكلة البحث من الناحية النظرية ويمكن تصنيف هذه الدراسات في ثلاث مجموعات كالتالي:

- أ - دراسات متعلقة ببيئة العمل المادية.
- ب - دراسات متعلقة بالسلوك الإبداعي للعاملين.
- ج - دراسات متعلقة بالعلاقات بين بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي.

أولاً : الدراسات المتعلقة ببيئة العمل المادية :

تم الاعتماد في إعداد هذه الدراسة علي مجموعة من الدراسات الأجنبية والعربية (الرسائل والأبحاث الجامعية) وعلي مجموعة كبيرة من الكتب والمجلات والمواقع التي لها علاقة بموضوع الدراسة. وفيما يلي استعراض بعض هذه الدراسات.

هدفت دراسة (عبد الله وأخرون، ٢٠٢٤) إلي التعرف علي تأثير عوامل بيئة العمل علي الأداء الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الجامعات الأردنية. وتوصلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أن عوامل بيئة العمل المادية والاجتماعية والنفسية تؤثر علي الأداء الوظيفي لممارسي العلاقات العامة في الجامعات الاردنية بدرجة متوسطة، وكشفت الدراسة أن أبرز العناصر التي تؤثر في مستوي الأداء الإبداعي لممارسي العلاقات العامة في بيئة العمل هي الحرية في تحديد الأسلوب

المناسب لإنجاز العمل، وأظهرت الدراسة لوجود علاقة (طردية) دالة إحصائياً بين مدى تأثير العوامل الوقائية وتأثير العوامل الدافعية لدى أفراد عينة البحث.

فيما هدفت دراسة (Salh et al, 2023) إلي تشخيص واقع متغيرات بيئة العمل المادية والتنظيمية والاجتماعية، ودراسة تأثيرها على أداء العاملين في مديرية مالية اللاذقية، وشمل مجتمع البحث جميع العاملين في مديرية مالية اللاذقية، والبالغ عددهم (١٠٨٣) عاملاً وعاملة. وكان من نتائج الدراسة أن هناك تأثير طردي وقوي دال معنوياً لمتغيرات بيئة العمل (المادية، التنظيمية، الاجتماعية) على أداء العاملين، وأن ترتيب متغيرات بيئة العمل في تأثيرها على أداء العاملين كان موجبا.

وحاولت دراسة (بوحنه & صوفان، ٢٠٢١) معرفة الدور الذي تقوم به البيئة الداخلية في تحقيق الرضاء الوظيفي للعمال بمؤسسة جزائرية اجريت هذه الدراسة علي ٤٠ عامل وأظهرت النتائج إلي الآتي:-

- تساهم ظروف العمل المادية في زيادة اداء العمال.

- تؤدي الحوافز المادية دور في زيادة الإنتاجية.

- تساهم الحوافز المعنوية في تحقيق الاستمرار المهني داخل المؤسسة.

فيما ركزت دراسة (Hamidi et al, 2020) على العلاقة بين بيئة العمل المادية وأداء الموظفين. وقد حدد الباحثون عدة عوامل تتعلق ببيئة مكان العمل المادية، وهي تخطيط المكتب والإضاءة والأثاث والأدوات في مكان العمل. حيث قد تؤثر البيئات المكتبية المادية على رفاهية موظفي المكتب حيث يقضون ساعات طويلة داخل مبنى المكاتب و سيكون الموظفون المجهزون جيداً بالدعم البيئي في مكان العمل راضين للغاية ويظهرون مستوى عالي من الالتزام تجاه مؤسستهم بيئة العمل المادية الأفضل التي ستعزز أداء الموظفين.

وكشفت نتائج هذه الدراسة أن الإضاءة هي العامل الأكثر أهمية في بيئة العمل المادية التي تؤثر على أداء الموظفين.

وحاولت دراسة (Samani et al, ٢٠١٧) إلي التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في التأثير علي رضاء ونتائج الموظفين. كما توصلت الدراسة إلى أنه طالما أن الانحرافات البيئية لا تستمر، فلن يكون لها أي تأثير على نتائج الموظفين

ولكن عندما تؤثر عوامل التشثيت البيئي سلبيًا على الرضا عن بيئة العمل، فإنها تقلل أيضًا من الأداء. لذلك يمكن للموظفين في المكاتب ذات المخطط المفتوح في الصناعات المتقلبة الإبداعية التعامل مع الأعمال التجارية العالمية والتميز المؤسسي تشثيتًا بيئيًا، ولكن من أجل الحصول على نتائج أفضل، يجب أن يكونوا راضين عن إعداد عملهم. هذه نقطة أخرى للمديرين التنظيميين للنظر فيها لتسهيل بيئة إيجابية ومنتجة.

وقامت دراسة (بن رحمون، ٢٠١٤) إلى معرفة مدي استيفاء بيئة العمل لعناصرها المادية المكونة لها المتمثلة في الإضاءة الجيدة، والتهوية والحرارة المناسبين والتجهيزات المكتبية الملائمة والمساعدة للعمل. ومعرفة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين ومعرفة الإيجابيات والسلبيات التي تتعكس على أدائهم الوظيفي. وكذلك معرفة مدي رضا الإداريين عن بيئة العمل الداخلية بمعرفة مدي رضاهم عن عناصر المكونة لها، وقد أظهرت الدراسة التزام الإداريين بالقوانين واللوائح المتعلقة بالعمل في بيئة العمل الداخلية هو التزام نسبي بنسبة ٥١% بشكل دائم ونسبة ٣٥% بشكل متذبذب وهو ما يعكس أن الأداء الوظيفي للعمل الإداري في ظل ذلك هو أداء نسبي، يبذل الإداريون الجهد في أداء وظائفهم بشكل نسبي بنسبة ٧٦% دائما ونسبة ٢٢% احيانا وهذا يعكس أن مستوي الأداء الوظيفي للإداريين في ظل الجهد الذي يبذلونه هو أداء نسبي.

ثانيا: الدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي للعاملين:

تتوعدت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع السلوك الإبداعي للعاملين ومن بين تلك الدراسات :-
هدفت دراسة (الطبال، ٢٠٢٣) إلى دراسة وتحليل علاقة رشاقة الموارد البشرية على الصحة التنظيمية مع توسيط السلوك الإبداعي للعاملين كمتغير وسيط في هذه العلاقة بالتطبيق على العاملين بديوان عام محافظة السويس، ولتحقيق هذا الهدف فقد قام الباحث بصياغة أربعة فروض، وقد تم اختبار صحة هذه الفروض على عينة عشوائية طبقية قوامها ٢١٩ مفردة وتوصلت إلى وجود علاقة تأثير إيجابي قوي و معنوي لأبعاد رشاقة الموارد البشرية محل الدراسة وهي: (الاستباقية والتكيف والمرونة) في تدعيم السلوك الإبداعي للعاملين بأبعاده محل الدراسة: (توليد وترويج وتنفيذ الأفكار الجديدة) وتدعيم الصحة التنظيمية بأبعاده محل الدراسة: (التماسك التنظيمي والاستقلالية التنظيمية وحل المشكلات التنظيمية)، وأثبتت الدراسة علي وجود علاقة تأثير إيجابي ومعنوي قوي لرشاقة الموارد البشرية في تدعيم السلوك الإبداعي للعاملين كما يؤثر السلوك الإبداعي للعاملين

- تأثيراً إيجابياً ومعنوياً قوياً وسيطاً وجزئياً على العلاقة بين رشاقة الموارد البشرية والصحة التنظيمية، كما توجد علاقة تأثير إيجابي ومعنوي قوي لأبعاد السلوك الإبداعي للعاملين محل الدراسة في تحقيق الصحة التنظيمية بديوان عام محافظة السويس.
- وهدفت دراسة (الغريب، ٢٠٢٢) إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة الاستراتيجية والسلوك الإبداعي من وجهة نظر العاملين في شركات الأدوية، ومن ثم اختبار التأثير بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والسلوك الإبداعي، وكانت من أهم النتائج:-
- توافر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركات محل الدراسة.
 - توافر أبعاد السلوك الإبداعي بدرجة مرتفعة جداً.
 - وجود تأثير لأبعاد ممارسات القيادة الإستراتيجية على السلوك الإبداعي.
- فيما حاولت دراسة (Hsu & Chen, 2017) إلى استكشاف العلاقة والترابط بين كل من العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي والدعم المهني.
- و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
- العدالة التنظيمية لها رابط إيجابي مع فكرة توليد وتطوير السلوك الإبداعي.
 - العدالة التنظيمية أظهرت علاقة إيجابية مع فكرة تسويق السلوك الإبداعي.
 - العدالة التنظيمية أظهرت علاقة إيجابية ملحوظة مع فكرة تطبيق السلوك الإبداعي.
 - الدعم المهني اظهر أثار وسطية جيدة على العلاقة بين العدالة التنظيمية والسلوك الإبداعي.
- كما سعت دراسة (عبد الله، ٢٠١٦) إلى معرفة تأثير تمكين العاملين ومدى تأثير المتغيرات الشخصية على السلوك الإبداعي لعينة مكونه من ٤٠ عامل لمؤسسة اقتصادية وتوصلت الدراسة ألي النتائج التالية:
- ظهر أن هناك سلوك إبداعي متوسط لدي العاملين.
 - ظهر انه هناك علاقة عكسية ضعيفة وسالبة بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي لدي العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب.
 - هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي للعاملين.
 - أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول السلوك الإبداعي تعزى إلي المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى العلمي، طبيعة العمل).

كما اهتمت دراسة (جواد، ٢٠١٦) بالتعرف علي مدي اهتمام الإدارة بتطوير السلوك الإبداعي للعاملين لعينة مكونة من ٣٠ شخص من جميع المستويات لشركة في قطاع الصناعة، وتم التوصل في هذه الدراسة إلي وجود علاقات ارتباط معنوية وكذا وجود أثر معنوي للتغير السلوك الإبداعي في تحقيق ريادة الشركة. وأثبتت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط قوية بين السلوك الإبداعي للعاملين والمتغيرات الريادية (الاستقلالية والإبداعية) مما يعكس علي مكانة المنظمة بين المنظمات المنافسة.

ثالثا :- الدراسات السابقة التي ربطت متغيري الدراسة ببعض (بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي للعاملين).

تتوعت الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي للعاملين ومن بين تلك الدراسات:-

دراسة (أبو جودة واخرون، ٢٠٢٢) التي هدفت إلي التعرف علي أثر بيئة العمل المادية والمعنوية علي السلوك الإبداعي لدي العاملين في قطاع الصناعات الدوائية وتوصلت الدراسة إلي أن مستوي بيئة العمل المادية جاءت مرتفعة وأظهرت النتائج إن مستوي السلوك الإبداعي لدي العاملين جاء مرتفعا وايضا أنه وبسبب توافر ظروف العمل المادية المناسبة للعاملين من حيث عدد ساعات العمل وعبء العمل المطلوب إنجازه وتوفير الراحة والنقل والتأمين الصحي إضافة إلي أن مكان العمل يتوافر به الظروف الجيدة من الإضاءة المناسبة والتهوية الكافية وغيرها من المواصفات والتي تمنح العاملين مزيد من الراحة والذي بدوره يؤدي التي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وتعزيز السلوك الإيجابي لديهم نحو الشركة وتقديم الأفكار الإبداعية والجيدة فيما يخص إنجاز المهام فإنه يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين مستوي بيئة العمل ومستوي السلوك الإبداعي لدي العاملين.

وحاولت دراسة (مصطفى، ٢٠١٨) إلى معرفة أثر بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسة الوطنية لسيارات الصناعة فرع ورقلة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: يوجد مستوي متوسط لبيئة العمل المادية للعاملين في المؤسسة الوطنية لسيارات الصناعة، يوجد مستوي متوسط لأبعاد السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسة، ويوجد تأثير متوسط لبيئة العمل المادية على أبعاد السلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة.

التعليق على الدراسات السابقة:-

من خلال الاستعراض السابق للدراسات السابقة يتضح ما يلي :

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة المتعلقة ببيئة العمل المادية والدراسات المتعلقة بالسلوك الإبداعي للعاملين وذلك في تكوين الخلفية النظرية للبحث.
- هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بيئة العمل المادية وكيفية تقييمها وقياس رضا العاملين عن بيئة العمل المادية التي يعملون فيها، وحاولت اغلب الدراسات إلى معرفة تأثير بيئة العمل المادية على أداء العاملين فيما حاولت دراسات أخرى تحسين مستوى بيئة العمل المادية من خلال توفير المتطلبات المادية وأخرى عن طريق زيادة وعي المؤسسات والمديرون وقياس مدي رضا العاملين عن بيئة العمل، ولكن يلاحظ قلة الدراسات التي حاولت قياس وتقييم تأثير بيئة العمل المادية في السلوك الإبداعي للعاملين.
- لوحظ قصور واضح في الدراسات العربية التي حاولت الربط بين بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي للعاملين وذلك على حد علم الباحث.

ويمكن القول، أن هذا القصور في الدراسات المتاحة يمثل فجوة بحثية سيحاول الباحث تغطيتها خلال هذه الدراسة، وسيحاول الباحث دراسة الدور الذي يمكن للمؤسسات أن تقوم به لتحسين بيئة العمل المادية بعناصرها (تخطيط المكاتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين.

٥ - الدراسة الاستطلاعية: Exploratory study

تعد الدراسة الاستطلاعية نوعاً من البحوث الاستكشافية، التي ينظر إليها على أنها خطوة أولية لازمة لزيادة المعرفة بمشكلة البحث وأبعاده، ولمساعدة الباحث في بناء الفروض الخاصة بالبحث التي بدورها تستخدم في تصميم البحوث الوصفية (إدريس، ٢٠١٦) لذا قام الباحث بدراسة استطلاعية وذلك للوقوف وتحديد وبلورة مشكلة البحث وتكوين فروضة والأساليب المناسبة لجمعها وتحديد مجتمع وعينة الدراسة وكذلك تحديد المتغيرات الأساسية لنموذج الدراسة.

ولجمع البيانات الأولية قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية مع عينة ميسرة من العاملين في مستويات إدارية مختلفة وعددهم (٤٠) مفردة.

١/٥ أهداف الدراسة الاستطلاعية :

استهدفت الدراسة الاستطلاعية التوصل إلي ما يلي :-

- الحصول علي بيانات استكشافية حول تأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين من وجهة نظر العاملين في الشركات التكنولوجية العالمية بالقرية الذكية المصرية.
- تحديد مشكلة الدراسة في مجموعة من التساؤلات الرئيسية التي يتم الإجابة عليها من خلال هذه الدراسة.
- بناء الفروض الأساسية للدراسة كأسباب محتملة لتفسير مشكلة الدراسة.
- التعرف علي الخصائص العامة لمجتمع الدراسة.
- تحديد وبلورة المتغيرات البحثية لصياغة الفروض الدراسة.
- توفير البيانات اللازمة لإعداد وتصميم الدراسة.
- تصميم قائمة الاستقصاء.

٢/٥ اسلوب الدراسة الاستطلاعية

اشتملت الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث علي دراسة مكتبية، وعدد من المقابلات المتعمقة، ويمكن توضيح هذين العنصرين فيما يلي:

(أ) - الدراسة المكتبية :

استهدفت الدراسة المكتبية جمع البيانات الثانوية المرتبطة بموضوع الدراسة، وتتمثل أهم هذه البيانات فيما يلي:

- طبيعة وأبعاد بيئة العمل المادية.
 - طبيعة وأبعاد السلوك الإبداعي.
 - مساهمات المنظمات لتحسين بيئة العمل المادية لتؤثر علي السلوك الإبداعي للعاملين.
- وللحصول علي هذه البيانات اعتمد الباحث علي عدة مصادر كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقابلات، والبحوث، والرسائل العلمية والمؤتمرات.

(ب) - المقابلات الشخصية المتعمقة:

قام الباحث بإجراء مقابلات متعمقة مع عينة ميسرة قوامها (٤٠) من موظفي المنظمات التكنولوجية العالمية.

وذلك لسؤالهم مجموعة من الأسئلة كما يلي :

- ما هو تأثير تصميم وتخطيط المكاتب علي السلوك الإبداعي للعاملين في العمل؟
- ما مستوي الخصوصية داخل الشركة؟
- ما مدي تأثير التهوية علي السلوك الإبداعي للعاملين؟
- مدى تأثرك من الإضاءة في مكان العمل؟
- ما هو تأثير الضوضاء علي السلوك الإبداعي للعاملين؟
- ما تأثير الأثاث والأدوات علي السلوك الإبداعي للعاملين؟
- هل مساحة العمل كافية لسهولة الحركة والتنقل؟
- هل تساعد بيئة العمل في العمل الجماعي بين الموظفين؟

(ج) نتائج الدراسة الاستطلاعية

- قام الباحث بتحليل البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من الدراسة الاستطلاعية، وكشفت هذه الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثل أهمها في:-
- ضعف إدراك بعض العاملين في الشركات محل تطبيق الدراسة بمفهوم بيئة العمل المادية.
 - ضعف إدراك بعض العاملين في الشركات محل تطبيق الدراسة بمفهوم السلوك الإبداعي.
 - انخفاض اهتمام الإدارات بالجوانب المادية لبيئة العمل.
 - انخفاض اهتمام الشركات باستغلال الموارد والإمكانات المتاحة لديها في تحسين بيئة العمل والخدمات التي تقدمها للعاملين.
 - نقص الوضوح حول أهمية بيئة العمل المادية في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين.
 - انخفاض الأفكار الجديدة المقدمة من العاملين.
 - انخفاض المبادرات الفردية والجماعية.
 - اغلب العاملين ذكروا أن هناك نقص في التواصل الفعال بين بعضهم، وبينهم وبين الإدارة.
 - انخفاض الرضاء الوظيفي: ٤٥% من المشاركين ذكروا نقصا في الرضاء الوظيفي.
 - نقص الثقة بين العاملين والإدارة.
 - انخفاض الاستقلالية في اتخاذ القرارات.
 - اغلب المشاركين ذكروا أن هناك انخفاض في الدعم الفني والمالي للعاملين.

- نقص التقييم والتقدير للعاملين.

وفي ضوء نتائج المراجعة العلمية والتطبيقية والدراسة الاستطلاعية الميدانية، وما تم التوصل إليه من مجموعة من الظواهر والأدلة، فقد توصل الباحث إلي الفجوة البحثية المبدئية، والتي تتمثل في التالي: "التعرف علي تأثير بيئة العمل المادية في السلوك الإبداعي للعاملين".

٦ - مشكلة وتساؤلات البحث Research problem

أن مكان العمل يخضع للتغيير السريع مع التطورات التكنولوجية، والتغيرات التنظيمية الديناميكية، واحتياجات الموظفين المصاحبة لتحقيق التوازن بين الخصوصية والتعاون وعمليات العمل الأخرى. ولكن قد تم توثيق العديد من المشكلات المتعلقة ببيئة العمل المادية، مثل التخطيط الداخلي للمكاتب والإضاءة والأثاث والأدوات والمعدات بالإضافة إلي التهوية والضوضاء والألوان الداخلية والتشويش وانعدام الخصوصية، وغيرها من العوامل. إضافة إلي عدم الوضوح الكافي لتأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين، وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل بصورة رئيسيه في الكشف عما اذا كان هناك تأثير من بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين.

وبناء علي ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في معرفة أوجه القصور الموجود ببيئة العمل المادية والتي تؤدي إلي التأثير في السلوك الإبداعي للعاملين، ووضع الخطوات اللازمة لأوجه القصور والتي من شأنها أن تحسن من السلوك الإبداعي للعاملين.

وتتير هذه المشكلة عددا من التساؤلات التي يمكن طرحها علي النحو التالي :

- هل يوجد اختلاف في توافر عناصر بيئة العمل المادية (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) بين الشركات محل الدراسة؟
- هل يوجد اختلاف في السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة؟
- ما هو تأثير توافر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) علي السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي؟
- هل توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي للعاملين تتسبب لاختلاف خصائصهم الديموجرافية:- (النوع - العمر - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي)؟

7 - أهداف البحث Research Objectives

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن مدي وجود اختلافات في توافر عناصر بيئة العمل المادية (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) بين الشركات محل الدراسة.
- دراسة وتوصيف مدي وجود اختلاف في السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة.
- تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين توافر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي.
- الكشف عن مدي وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي وفقا للاتجاهات الديموجرافية (النوع- العمر - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل- عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي).

8 - فروض البحث

- ليس هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية.
- ليس هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي.
- لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية:-
(النوع - السن - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي).

9 - أهمية البحث

تتمثل أهمية هذا البحث فيما يلي :

من الجانب النظري: اكتسبت هذه الدراسة أهميتها كونها تعالج موضوع تأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين بهدف تحسين سلوكهم الإبداعي، فبيئة العمل المادية لها دور حساس وفعال في السلوك الإبداعي للعاملين لما لها من تأثير علي نفسية ورضاء العاملين. من الجانب التطبيقي: اكتسبت هذه الدراسة أهميتها في كونها تسعى للوقوف علي معرفة مدى تطبيق المؤسسات لقواعد إنشاء بيئة العمل المادية الخاصة بمنع التشويش والضوضاء وعدم الخصوصية للعاملين وأثرها من الناحية النفسية والصحية والتي عند توافرها يشعر العاملين بالراحة ويزيد الحماس فيؤدي ذلك لتحسين السلوك الإبداعي لديهم.

10 - أسلوب البحث

أعتمد الباحث في هذا البحث علي أسلوبين للحصول علي البيانات المطلوبة كما يلي: -

أ - أسلوب الدراسة المكتبية: تستهدف الدراسة المكتبية الحصول علي البيانات الثانوية المتعلقة بالإطار الفكري لبيئة العمل المادية وتأثيرها علي السلوك الإبداعي للعاملين داخل المنظمات التكنولوجية العالمية وذلك من خلال المراجع والرسائل العلمية والدراسات العربية والأجنبية المتخصصة بالإضافة علي البحوث علي الأنترنت.

ب - أسلوب الدراسة الميدانية: يهدف الباحث من خلال هذا الأسلوب إلي توفير البيانات الأولية والتي يتم استخدامها بهدف اختبار الفروض، والتي تعد الأساس في التوصل إلي نتائج وتوصيات الدراسة وتتمثل هذه البيانات في استجابات مفردات مجتمع الدراسة من خلال إجراء المقابلات الشخصية مع موظفين هذه المنظمات محل الدراسة مستعين في ذلك بقوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات.

11 - حدود البحث

أقتصر البحث في جانبه النظري علي دراسة المفاهيم الأساسية لبيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي للعاملين.

حدود خاصة بموضوع الدراسة: أقتصر هذا البحث علي دراسة تأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين داخل بعض شركات القرية الذكية المصرية.

الحدود المكانية: وبالنسبة للحدود المكانية للدراسة ونظرا لاتساع مجال الدراسة (بالقرية الذكية المصرية) واعتبارات الوقت والمجهود والتكاليف فاقترنت الدراسة الحالية علي شركتين هما (شركة رأيه - وشركة فوري) وهما من الشركات بالقرية الذكية المصرية بالسادس من أكتوبر. **حدود خاصة بمجتمع الدراسة:** نظرا لأن هذه الشركات شركات تكنولوجياية تتمتع بمستوي إدراك عالي جدا من موظفيها فقد كان مجتمع الدراسة لكل موظفي هذه الشركات لأنهم يدركون لموضوع الدراسة.

الحدود الزمنية: من حيث الحدود الزمنية للدراسة كانت بين عامي ٢٠٢٣، ٢٠٢٤.

12- منهجية البحث

يتعلق هذا البحث بدراسة تأثير بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين بالتطبيق علي بعض شركات القرية الذكية المصرية، وبالتالي يعتمد تصميم هذا البحث علي المدخل الوصفي وذلك بغرض وصف الخصائص والمتغيرات الخاصة بمشكلة الدراسة وكذلك وصف وتحليل الاختلافات والعلاقات بين هذه المتغيرات والتي تتمثل في بيئة العمل المادية كمتغير مستقل، والسلوك الإبداعي للعاملين كمتغير تابع .

أنواع ومصادر الحصول علي البيانات:

اعتمد الباحث علي الأسلوبين المكتبي والميداني في إعداد الدراسة وذلك علي النحو الآتي:

١- **الدراسة المكتبية:** يهدف الباحث من خلال هذا الأسلوب إلي بناء الإطار النظري للدراسة وذلك من خلال تجميع البيانات الثانوية عن طريق الإطلاع علي المراجع العلمية العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، والتي تمثلت في الكتب والأبحاث والرسائل العلمية والدوريات والنشرات والمؤتمرات، هذا بجانب الاستعانة بشبكة الأنترنت.

٢- **الدراسة الميدانية:** يهدف الباحث من خلال هذا الأسلوب إلي توفير البيانات الأولية والتي سوف يتم استخدامها لأغراض اختبارات الفروض والتي تعد الأساس في التوصل إلي نتائج وتوصيات الدراسة. وتتمثل هذه البيانات في استجابة مفردات مجتمع الدراسة لذلك سوف يقوم الباحث بتجميع هذه البيانات عن طريق إجراء مقابلات شخصية مع العاملين في الشركات الخاضعة للدراسة مستعين في ذلك بقوائم الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، واشتملت قائمة الاستقصاء علي عدد (٣) صفحات بما فيها صفحة الغلاف والتقديم وطلب التعاون لاستيفاء الأسئلة انظر قائمة

الاستقصاء ملحق رقم (١)، وقد تم تصميم الأسئلة بقائمة الاستقصاء بالاسترشاد بالدراسات السابقة مع إجراء بعض التعديلات والحذف والإضافة بما يتناسب مع موضوع الدراسة ومجال التطبيق، حيث تضمنت قائمة الاستقصاء (٣) أجزاء رئيسية لمجموعات مختلفة من المتغيرات. وقد روعي عند صياغة أسئلة الاستقصاء مجموعة من الاعتبارات، أهمها: استخدام الكلمات الواضحة، وتجنب الكلمات أو الجمل التي تحمل اللبس أو أكثر من معني، وتجنب الأسئلة الإيحائية، وتجنب الافتراضات الضمنية منعا للتحيز، وتجنب التعميم والتقدير، وتجنب الأزواج، وتجنب الأسئلة الطويلة، ومراعاة التفرقة بين العبارات والخصائص (إدريس، ٢٠١٦).

١٣ - مجتمع البحث :

يمكن تعريف مجتمع الدراسة من المنظور الإحصائي علي أنه "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث وتشارك في صفة معينة أو أكثر والمطلوب جميع البيانات حولها" (إدريس، ٢٠١٦)، وفيما يلي تحديد وتعريف مجتمع الدراسة الحالية، وكذلك تحديد وحدة المعاينة.

١/١٣ - مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع موظفين شركة (فوري و رأيه) وعددهم ١١٠٠ موظف في الشركتين .

جدول رقم (١)

توزيع مفردات مجتمع الدراسة من الشركات محل الدراسة

م	اسم الشركة	عدد المفردات
١	شركة فوري	٦٠٠
٢	شركة رأيه	٥٠٠
إجمالي المفردات		١١٠٠

المصدر: من أعداد الباحث في ضوء حجم العينة

بلغ العدد الإجمالي للعاملين في شركة فوري (٦٠٠) وبلغ العدد الإجمالي في شركة رأيه (٥٠٠) واصبح العدد الإجمالي لمجتمع الدراسة (١١٠٠ مفردة) ولذلك فقد تقرر استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لهذا المجتمع.

٢/١٣ - وحدة المعاينة :

يقصد بوحدة المعاينة تلك المفردة الأساسية التي تتكون منها عناصر مجتمع الدراسة، ومن ثم تمثل مفردات مجتمع الدراسة المستهدفة عند جمع البيانات اللازمة للدراسة (إدريس، ٢٠١٦)، وتتمثل وحدة المعاينة في هذه الدراسة من كل موظفين وعمال ومدربين الشركتين محل الدراسة.

جمع البيانات ونسبة الردود :

لتحقيق أهداف الدراسة، فيما يلي قانون اختبار حجم العينة:

$$n = \frac{NZ^2 P(1 - P)}{Ne^2 + Z^2 P(1 - P)}$$

حيث

n هو حجم العينة، N هو حجم المجتمع (١١٠٠)، Z هي القيمة الجدولية المحسوبة من جدول التوزيع الطبيعي المقابل ٥% هامش الخطأ المسموح به (1.96)، e هو هامش الخطأ المسموح به الذي يمكن قبول (0.05)، p هي نسبة الاستجابة (٠.٥)، لذلك يمكن كتابة الصيغة السابقة على النحو التالي:

$$n = \frac{1100(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{1100(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} \cong 285$$

ولتلافي خطأ العينة قرر الباحث زيادة حجم العينة إلى 320 استمارة وتم الحصول على ٣٠٤ استمارة صحيحة حيث يوجد اختيار ألا يتم إرسال الاستمارة الا اذا كانت مستوفاه من قبل المستقضي منه.

٣/١٣ - اختبار فروض البحث:

اعتمد الباحث في هذا البحث علي عدد من الاختبارات الإحصائية والتي تتناسب مع طبيعة وأنواع الفروض التي تم صياغتها، وتتمثل هذه الاختبارات في الآتي:

- اختبار **F - Test** المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه وذلك بغرض اختبار **الفرض الأول** والخاص بمدي وجود اختلافات بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية، وكذلك اختبار **الفرض الثاني** المتعلق بمدي وجود اختلافات في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة، واختبار **الفرض الثالث** والخاص بوجود علاقة بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من ابعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة،

الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل أجمالي، وأخيرا اختبار **الفرض الرابع** الخاص بمدى وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية :- (النوع - السن - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي) .

١٤ - تقييم الاعتمادية والصدق لمقاييس البحث :

تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة بهذه الدراسة في محاولة تقييم الاعتمادية Reliability والصدق Validity للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية، والهدف من هذه الخطوة يمكن في الرغبة في تقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية، والتوصل إلي مقاييس يمكن الاعتماد عليها في بحوث مستقبلية من ناحية أخرى.

١/١٤ - تقييم الاعتمادية Reliability لمقاييس البحث :

يشير مفهوم الثبات أو الاعتمادية في القياس إلي " الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقضي منهم (إدريس، ٢٠١٦). وللتأكد من درجة الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient، باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس شيئا آخر، ووفقا للمبادئ العامة لتنمية وإختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لإختبار الثقة والذي يحصل علي معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس Item Total Correlation أقل من ٣٠. (إدريس، ٢٠١٦). وفيما يلي تناول درجة الاتساق الداخلي في كافة المقاييس المستخدمة في الدراسة. وذلك بهدف تقليل أخطاء القياس العشوائية، وزيادة درجة الثبات والمصدقية في المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية.

١٥ - تقييم الثبات والمصدقية لمقاييس الدراسة:

وللتحقق من ثبات ومصدقية محتوى قائمة الاستقصاء، تم تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنوده، ومدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة وذلك على النحو التالي:

اختبار معاملي الثبات والصدق.

يهدف اختبار الثبات والصدق إلى تقييم درجة الاتساق الداخلي لأسئلة الاستقصاء والتحقق من ثباتها، ومدى إمكانية الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، ومدى إمكانية تعميم هذه النتائج على مجتمع الدراسة، وذلك من خلال اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، ويكون المقياس مقبولا إحصائيا إذا كانت قيمة ألفا (تساوي أو أكبر من 60%) لكي يتم تعميم نتائج دراسة المستقصي منهم على مجتمع الدراسة، ويتم حساب معامل الصدق عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات (قيمة ألفا).

جدول رقم (٢) قيمة الثبات والصدق

المتغير	الرمز	متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات
مستقل	X	بيئة العمل المادية	١٣	0.932
	X1	تخطيط المكتب	٣	0.908
	X2	الإضاءة	٤	0.899
	X3	الأثاث والأدوات	٦	0.922
تابع	Y	السلوك الإبداعي للعاملين	١٥	0.958
	Y1	الأصالة	٣	0.836
	Y2	المرونة	٣	0.916
	Y3	الطلاقة والقدرة على التحليل	٣	0.72
	Y4	الحساسية للمشكلات	٣	0.815
	Y5	المخاطرة وروح المجازفة	٣	0.944
عبارات النموذج			٢٨	0.958

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن إجمالي النسبة المئوية لمعامل الثبات بلغ (0.958) وهي نسبة مقبولة إحصائيا مما يؤكد إمكانية الاعتماد على نتائج التحليلات الإحصائية وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة، حيث كان معامل الثبات على مستوى المتغير المستقل ككل (0.932) وهي قيمة مقبولة

إحصائياً. أما المتغير التابع فإن قيمة معامل الثبات على مستوى أسئلة الاستقصاء فقد بلغ (0.958) وهي قيمة مقبولة إحصائياً. بلغت أكبر قيمة لمعامل الثبات للمتغيرات التابعة وهي Y5 (بعد المخاطرة وروح المجازفة) بنسبة (0.944)، في حين بلغ أقل قيمة لمعامل الثبات للمتغيرات التابعة وهي Y3 (الطلاقة والقدرة على التحليل) بنسبة (0.72). ومن خلال النتائج السابقة أن أسئلة استمارة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي والاتساق، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على نتائج القائمة والاطمئنان إلى مصداقيتها.

١٦ - ملخص هيكل ومنهجية الدراسة:

يتضمن هذا الجزء ملخصاً لهيكل ومنهجية الدراسة، والذي أشتمل على تساؤلات وأهداف وفروض ومتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى كيفية القياس وأساليب تحليل البيانات والاختبارات الإحصائية اللازمة لاختبار فروض الدراسة، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٣) ملخص هيكل ومنهجية الدراسة

م	التساؤلات	الأهداف	الفروض	القياس	أساليب التحليل واختبار الفروض
١	هل يوجد اختلاف في توافر عناصر بيئة العمل المادية (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) بين الشركات محل الدراسة ؟	الكشف عن مدى وجود اختلافات في توافر عناصر بيئة العمل المادية (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) بين الشركات محل الدراسة .	ليس هناك اختلافات ذو دلالة احصائية بين الشركات محل الدراسة في مدى توافر عناصر بيئة العمل المادية .	أ- تم استخدام سؤال مغلق النهاية ذو استجابات بديلة محدد مسبقاً ب- تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (١- ٥) للموافقة / عدم الموافقة	أساليب الإحصاء الوصفي : الوسط الحسابي - تحليل التباين أحادي الاتجاه - اختبار F- Test اختبار T- Test

أساليب التحليل واختبار الفروض	القياس	الفروض	الأهداف	التساؤلات	م
أساليب الإحصاء الوصفي : الوسط الحسابي - تحليل التباين أحادي الاتجاه F- اختبار Test T- اختبار Test	،حيث يشير الرقم ٥ الي الموافقة التامة ويشير الرقم ١ الي عدم الموافقة مطلقا وبينهما درجات متفاوتة من الموافقة . تم الاعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (١ - ٥) للموافقة / عدم الموافقة ،حيث يشير الرقم ٥ الي الموافقة التامة ويشير الرقم ١ الي عدم الموافقة مطلقا وبينهما درجات متفاوتة من الموافقة .	ليس هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة .	دراسة وتوصيف مدي وجود اختلاف في السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة .	هل يوجد اختلاف في السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة ؟	٢
أساليب الإحصاء	تم الاعتماد علي مقياس ليكرت	لا توجد علاقة ذات دلالة	تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة	ما هوا تأثير توافر بيئة العمل المادية	٣

أساليب التحليل واختبار الفروض	القياس	الفروض	الأهداف	التساؤلات	م
الوصفي : الوسط الحسابي - تحليل التباين أحادي الاتجاه F- اختبار Test اختبار T- Test	الخماسي المتدرج من (١ - ٥) للموافقة / عدم الموافقة ،حيث يشير الرقم ٥ الي الموافقة التامة ويشير الرقم ١ الي عدم الموافقة مطلقا وبينهما درجات متفاوتة من الموافقة .	احصائية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من ابعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والادوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة	بين توافر بيئة العمل المادية ولكل بعد من ابعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل اجمالي .	ولكل بعد من ابعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) علي السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل اجمالي ؟	
أساليب الإحصاء الوصفي : الوسط الحسابي - تحليل التباين أحادي الإتجاه F- اختبار Test اختبار T- Test	تم الاعتماد علي مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (١ - ٥) للموافقة / عدم الموافقة ،حيث يشير الرقم ٥ الي الموافقة التامة ويشير الرقم ١ الي عدم الموافقة مطلقا وبينهما	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية (النوع - السن - نوع مكان العمل - عدد ساعات	الكشف عن مدى وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي وفقا للاتجاهات الديموجرافية (النوع - العمر - نوع مكان العمل - عدد ساعات	هل توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول السلوك الإبداعي للعاملين تنسب لاختلاف خصائصهم الديموجرافية :- (النوع - العمر	٤

أساليب التحليل واختبار الفروض	القياس	الفروض	الأهداف	التساؤلات	م
	درجات متفاوتة من الموافقة .	العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي) .	العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي) .	- نوع مكان العمل - ساعات العمل - عدد أيام العمل (المؤهل الدراسي) ؟	

١٧ - اختبار فروض البحث وتحليل النتائج :

يتناول الباحث فيما يلي أهم نتائج اختبار فروض الدراسة مع إجراء تحليل ومناقشة لهذه النتائج، وتم تقسيمها إلى ثلاث مجموعات رئيسية، كل واحدة منها حُصنت لاختبار صحة فرض من فروض الدراسة الثلاثة، وذلك على النحو التالي:

الفرض الأول: -

لا يوجد هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في مدى توافر عناصر بيئة العمل المادية.

جدول رقم (٤) الاختلافات بين الشركات محل الدراسة في مدى توافر عناصر بيئة العمل المادية .

المتغيرات	Fawry	Raya	اختبار مان ويتنى	مستوى المعنوية
تخطيط المكتب	153.69	150.58	10681.00	0.761
الإضاءة	157.02	145.17	10053.50	0.247
الأثاث والأدوات	144.49	165.49	9397.50	0.042
بيئة العمل المادية	152.84	151.95	10840.50	0.932
تخطيط المكتب	153.69	150.58	10681.00	0.761
الإضاءة	157.02	145.17	10053.50	0.247

من الجدول السابق يتضح أنه ليس هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية وفقا للمحاور تخطيط المكتب، الإضاءة حيث أن مستوى المعنوية أكثر من ٥ %، على الجانب الأخر هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية وفقا للمحور الأثاث والأدوات حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٥ %.

الفرض الثاني :

لا يوجد هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة

جدول رقم (٥) الاختلافات بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة.

المتغيرات	Fawry	Raya	اختبار مان ويتنى	مستوى المعنوية
الأصالة	153.33	151.15	10747.50	0.832
المرونة	153.37	151.09	10741.00	0.825
الطلاقة والقدرة على التحليل	152.54	152.44	10897.00	0.992
الحساسية للمشكلات	148.13	159.58	10082.50	0.266
المخاطرة وروح المجازفة	148.61	158.80	10173.00	0.320
السلوك الإبداعي للعاملين	150.80	155.26	10584.00	0.667

من الجدول السابق يتضح أنه ليس هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقا للمحاور الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين. حيث أن مستوى المعنوية أكثر من ٥ %.

الفرض الثالث :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل اجمالي .

جدول رقم (٦) العلاقة بين عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة .

السلوك الإبداعي للعاملين		
	معامل الارتباط	تخطيط المكتب
.471**	مستوى المعنوية	
0.000	معامل الارتباط	الإضاءة
.383**	مستوى المعنوية	
0.000	معامل الارتباط	الأثاث والأدوات
.574**	مستوى المعنوية	
0.000	معامل الارتباط	بيئة العمل المادية
.559**	مستوى المعنوية	
0.000		

من الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل ككل بيئة العمل المادية و السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بمعامل ارتباط معنوي. **559 عند مستوى معنوية ٥ % . أيضا، وجود علاقة ارتباط بين تخطيط المكتب كأحد أبعاد المتغير المستقل بيئة العمل المادية و السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بمعامل ارتباط معنوي . **471 عند مستوى معنوية ٥ % . أيضا، وجود علاقة ارتباط بين الإضاءة كأحد أبعاد المتغير المستقل بيئة العمل المادية و السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بمعامل ارتباط معنوي. **383 عند مستوى معنوية ٥ % . أيضا، وجود علاقة ارتباط بين الأثاث والأدوات. كأحد أبعاد المتغير المستقل بيئة العمل المادية و السلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بمعامل ارتباط معنوي. **559 عند مستوى معنوية ٥ % .

ومما سبق يتضح رفض الفرض العدمي " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي" وقبول الفرض البديل " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي" .

ويمكن تأكيد ذلك من خلال نموذج الانحدار الخطى للمتغيرات كل على حدا

قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط simple Regression Analysis لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل على متغير تابع، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط عند مستوى معنوية ٥٪. ويوضح الباحث فيما يلي نتائج هذا التحليل بطريقة الانحدار البسيط المترج لأثر المتغير المستقل (بيئة العمل المادية) على أبعاد السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية كمتغير تابع، وذلك على النحو التالي:

- أثر متغير بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل:

قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على أثر متغير بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل وذلك كما هو موضح بالجدول التالي: جدول رقم (٧) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متغير بيئة العمل المادية والسلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل .

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	النتيجة
العاملين في القرية الذكية	بيئة العمل المادية	0.559	11.723	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.559$		التباين $F = 137.437$			
معامل التحديد $R^2 = 0.312$		المعنوية $p = 0.000$			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٧) النتائج التالية:

- صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل، حيث بلغت قيمة $F (137.437)$ بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (5%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

- أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل (متغير بيئة العمل المادية)، فقد تبين أن معامل الارتباط البسيط بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل بلغ (0.559) ومعامل التحديد بلغ (0.312) وهذا يعني أن

المتغيرات المستقلة (متغير بيئة العمل المادية) تفسر ما مقداره (٣١ %) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل).
 - يتضح أن بيئة العمل المادية له أثر طردي معنوياً علي السلوك الإبداعي للعاملين ككل في شركات القرية الذكية عند مستوى معنوية ٥% .
 وفي ضوء ذلك يمكن رفض الفرض العدم الأول والذي ينص على "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمتغير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل.
 - قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على أثر متغير تخطيط المكتب علي السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل وذلك كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متغير تخطيط المكتب والسلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل

النتيجة	المعنوية	قيمة ت	معامل الانحدار	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
معنوي	0.000	9.289	0.471	تخطيط المكتب	السلوك الإبداعي للعاملين
التباين $F = ٨٦.٢٩$ المعنوية $p = ٠,٠٠٠$				معامل الارتباط $R = ٠.٤٧١$ معامل التحديد $R^2 = ٠.٢٢٢$	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول جدول رقم (٨) النتائج التالية:

- صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل، حيث بلغت قيمة $F (٨٦.٢٩)$ بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٥%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع.
 - أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل (تخطيط المكتب)، فقد تبين أن معامل الارتباط البسيط بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل بلغ (٠.٤٧١) ومعامل التحديد بلغ (٠.٢٢٢) وهذا يعني أن المتغيرات

المستقلة (تخطيط المكتب) تفسر ما مقداره (٢٢ ٪) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل).

- يتضح أن تخطيط المكتب له أثر طردي معنوياً علي السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل عند مستوى معنوية ٥٪.

- قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على أثر متغير الإضاءة على السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل وذلك كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول رقم (٩) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متغير الإضاءة والسلوك الإبداعي للعاملين في

شركات القرية الذكية ككل

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	النتيجة
العاملين الإبداعية السلوكية	الإضاءة	0.383	7.214	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.383$		التباين $F = 7.214$			
معامل التحديد $R^2 = 0.147$		المعنوية $p = 0.000$			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (٩) النتائج التالية:

- صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل، حيث بلغت قيمة $F (0.383)$ بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٥%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

- أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل (متغير الإضاءة)، فقد تبين أن معامل الارتباط البسيط بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل بلغ (٠.٣٨٣) ومعامل التحديد بلغ (٠.١٤٧) وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (متغير الإضاءة) تفسر ما مقداره (١٥ ٪) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل).

- يتضح أن الإضاءة له أثر طردي معنوياً علي السلوك الإبداعي للعاملين ككل في شركات القرية الذكية عند مستوى معنوية ٥٪.

- قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط للتعرف على أثر متغير الأثاث والأدوات على السلوك الإبداعي للعاملين ككل في شركات القرية الذكية وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (١٠).

جدول رقم (١٠) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الأثاث والأدوات والسلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة ت	المعنوية	النتيجة
العاملين الإبداعي السلوك	الأثاث والأدوات.	0.574	12.194	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.074$		التباين $F = 148.69$			
معامل التحديد $R^2 = 0.329$		المعنوية $p = 0.000$			

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (١٠) النتائج التالية:

- صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في السلوك الإبداعي للعاملين ككل في شركات القرية الذكية ، حيث بلغت قيمة $F (148.69)$ بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (5%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع.
- أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي ترجع إلى تغير المتغير المستقل (متغير الأثاث والأدوات)، فقد تبين أن معامل الارتباط البسيط بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل بلغ (0.074) ومعامل التحديد بلغ (0.329) وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (متغير الأثاث والأدوات) تفسر ما مقداره (33%) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (السلوك الإبداعي للعاملين في شركات القرية الذكية ككل).
- يتضح أن الأثاث والأدوات له أثر طردي معنوياً على السلوك الإبداعي للعاملين ككل في شركات القرية الذكية عند مستوى معنوية 5%.

الفرض الرابع :

لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية:-

(النوع - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل - عدد أيام العمل- المؤهل الدراسي - العمر).

جدول رقم (١١) الاختلافات الجوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا

للاتجاهات الديموجرافية (النوع)

المتغيرات	ذكر	أنثى	اختبار مان ويتنى	مستوى المعنوية
الأصالة	153.36	151.44	11280.00	0.849
المرونة	150.49	154.99	11086.00	0.654
الطلاقة والقدرة على التحليل	150.66	154.78	11114.50	0.682
الحساسية للمشكلات	152.53	152.47	11419.50	0.995
المخاطرة وروح المجازفة	154.54	149.98	11081.00	0.648
السلوك الإبداعي للعاملين	152.13	152.96	11361.00	0.934

من الجدول السابق يتضح أنه ليس هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقا للمحاور الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين. حيث أن مستوى المعنوية أكثر من ٥ % وفقا للنوع.

جدول رقم (١٢) الاختلافات الجوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي

للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية (مكان العمل)

المتغيرات	مكان عمل مفتوح	مكان عمل مغلق	اختبار مان ويتنى	مستوى المعنوية
الأصالة	133.02	181.96	7507.00	0.000
المرونة	135.22	178.64	7908.50	0.000
الطلاقة والقدرة على التحليل	135.77	177.81	8009.00	0.000
الحساسية للمشكلات	139.19	172.63	8636.00	0.001
المخاطرة وروح المجازفة	138.46	173.73	8503.00	0.001
السلوك الإبداعي للعاملين	134.77	179.32	7826.00	0.000

من الجدول السابق يتضح أنه هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في الأثاث والأدوات، الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٥ % وفقا لمكان العمل .

جدول رقم (١٣) الاختلافات الجوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا

للاتجاهات الديموجرافية (ساعات العمل)

المتغيرات	٨ ساعات	أكثر من ٨ ساعات	اختبار مان ويتنى	مستوى المعنوية
الأصالة	165.27	125.26	7397.00	0.000
المرونة	164.89	126.07	7475.50	0.000
الطلاقة والقدرة على التحليل	165.11	125.59	7429.50	0.000
الحساسية للمشكلات	162.99	130.11	7867.50	0.002
المخاطرة وروح المجازفة	161.60	133.08	8156.00	0.008
السلوك الإبداعي للعاملين	165.17	125.46	7416.50	0.000

من الجدول السابق يتضح أن هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقا للمحاور الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين. حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٥ % وفقا لعدد ساعات العمل .

جدول رقم (١٤) الاختلافات الجوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا

للاتجاهات الديموجرافية (عدد أيام العمل)

المتغيرات	٥ أيام عمل	أكثر من ٥ أيام	اختبار مان ويتنى	مستوى المعنوية
الأصالة	159.14	136.96	8277.50	0.042
المرونة	159.50	136.10	8199.50	0.031
الطلاقة والقدرة على التحليل	163.81	126.04	7283.50	0.001
الحساسية للمشكلات	162.67	128.69	7525.00	0.002
المخاطرة وروح المجازفة	161.87	130.57	7696.00	0.004
السلوك الإبداعي للعاملين	162.96	128.03	7464.50	0.002

من الجدول السابق يتضح أن هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في الأثاث والأدوات لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقا للمحاور الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين. حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٥ % وفقا لعدد ايام العمل .

جدول رقم (١٥) الاختلافات الجوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية (المؤهل الدراسي)

المتغيرات	ثانوي	جامعي	ماجستير	دكتوراه	اختبار كروسكال والس	مستوى المعنوية
الأصالة	81.60	149.13	192.98	271.96	48.01	0.000
المرونة	75.73	150.96	182.26	272.42	48.32	0.000
الطلاقة والقدرة على التحليل	86.58	150.74	169.15	281.96	44.56	0.000
الحساسية للمشكلات	82.13	152.67	170.76	252.23	35.05	0.000
المخاطرة وروح المجازفة	100.67	149.60	173.94	264.73	32.93	0.000
السلوك الإبداعي للعاملين	77.08	150.83	180.09	276.58	47.85	0.000

من الجدول السابق يتضح أن هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقا للمحاور الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين. حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٥ % وفقا للمؤهل الدراسي.

جدول رقم (١٦) الاختلافات الجوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية (العمر)

المتغيرات	اقل من ٢٠ سنة	من ٢٠ - ٤٠ سنة	من ٤١ - ٥٠ سنة	٥١ سنة وأكثر	اختبار كروسكال والس	مستوى المعنوية
الأصالة	63.43	137.27	184.60	248.70	67.38	0.000
المرونة	57.91	142.66	178.87	231.00	54.37	0.000
الطلاقة والقدرة على التحليل	70.32	142.36	171.26	247.26	52.72	0.000
الحساسية للمشكلات	72.05	143.27	174.13	228.76	43.06	0.000
المخاطرة وروح المجازفة	84.59	135.69	184.60	240.91	54.81	0.000
السلوك الإبداعي للعاملين	59.20	138.86	182.69	246.65	64.80	0.000

من الجدول السابق يتضح أن هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في متغيرات الدراسة لدي العاملين بالشركات محل الدراسة وفقا للمحاور الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة على التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين. حيث أن مستوى المعنوية أقل من ٥ % وفقا للعمر.

١٨ - ملخص نتائج اختبارات فروض الدراسة

جدول (١٧) ملخص نتائج اختبارات فروض الدراسة

م	الفرض	النتيجة
١	الفرض الرئيسي الأول. لا يوجد هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية	قبول الفرض جزئيا
٢	الفرض الرئيسي الثاني. لا يوجد هناك اختلاف ذو دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدي العاملين بالشركات محل الدراسة	قبول الفرض
٣	الفرض الرئيسي الثالث. - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من ابعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الاثاث والادوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة	رفض الفرض
	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط المكتب والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة	رفض الفرض
	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإضاءة والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة	رفض الفرض
	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاثاث والادوات والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة	رفض الفرض
٤	الفرض الرئيسي الرابع. - لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للاتجاهات الديموجرافية (النوع - العمر - نوع مكان العمل - عدد ساعات العمل - عدد أيام العمل - المؤهل الدراسي)	رفض الفرض
	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا	قبول الفرض

م	الفرض	النتيجة
		للنوع
رفض الفرض	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا مكان العمل	
رفض الفرض	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا عدد ساعات العمل	
رفض الفرض جزئيا	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا عدد أيام العمل	
رفض الفرض	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا المؤهل الدراسي	
رفض الفرض	لا يوجد اختلافات جوهرية في اتجاهات الموظفين نحو السلوك الإبداعي للعاملين وفقا للعمر	

١٩ . نتائج الدراسة

يمكن القول بأن جميع الشركات والشركات بالقرية الذكية بصفة خاصة في حاجة إلي تحسين مستوي بيئة العمل المادية، حيث اهتمت الدراسة الحالية بكيفية الاستفادة من الاهتمام الشديد في شركات القرية الذكية ببيئة العمل المادية بما يساعد الشركات علي تحسين مستوي بيئة العمل المادية بها الأمر الذي يساعد علي تحسين السلوك الإبداعي لدي العاملين بها.

وتوصلت الدراسة الحالية إلي مجموعة من النتائج أهمها ما يلي :-

١- يوجد إدراك العاملين في الشركات محل تطبيق الدراسة لمفهوم بيئة العمل المادية، وارتفاع اهتمام الإدارات بالجوانب المادية لبيئة العمل. أيضا إلي ارتفاع اهتمام الشركات باستغلال الموارد والإمكانات المتاحة لديها في تحسين بيئة العمل والخدمات التي تقدمها للعاملين. بالإضافة الوضوح الكافي للدور المهم لبيئة العمل المادية في التأثير علي السلوك الإبداعي للعاملين.

٢- من خصائص التحليل الوصفي لمتغير بيئة العمل المادية : أن المستوي العام لبيئة العمل المادية بالشركات محل الدراسة كان مرتفعا نسبيا وفقا لآراء العاملين ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٣.٧١) بانحراف معياري قدرة (٠.٧٧). كما ان من خصائص التحليل الوصفي لمتغيرات السلوك الإبداعي للعاملين: أن المستوي العام للسلوك الإبداعي بالشركات محل الدراسة كان مرتفعا نسبيا وفقا لآراء العاملين حيث بلغ الوسط الحسابي (٣.٥٥) بانحراف معياري (٠.٨٩) .

٣- ليس هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية وفقا للمحاور (تخطيط المكتب والإضاءة) ، حيث أن مستوي المعنوية أكثر من ٥% ، علي الجانب الاخر هناك اختلافات ذو دلالة احصائية بين الشركات محل الدراسة في مدي توافر عناصر بيئة العمل المادية وفقا للمحور (الأثاث والأدوات). حيث ان مستوي المعنوية اقل من ٥ %.

٤- ليس هناك اختلافات ذو دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة علي السلوك الإبداعي لدي العاملين وفقا للمحاور (الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة علي التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين) حيث ان مستوي المعنوية أكثر من ٥% .

٥- يوجد علاقة معنوية بين المتغير المستقل ككل (بيئة العمل المادية) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. أيضا وجود علاقة معنوية بين **تخطيط المكتب** كأحد أبعاد المتغير المستقل (بيئة العمل المادية) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. أيضا وجود علاقة معنوية بين **الإضاءة** كأحد أبعاد المتغير المستقل (بيئة العمل المادية) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. أيضا وجود علاقة ارتباط بين **الأثاث والأدوات** كأحد أبعاد المتغير المستقل (بيئة العمل المادية) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة. وهذه العلاقة طردية (اي كلما زاد الاهتمام بأبعاد بيئة العمل المادية كلما ساعد ذلك علي تحسين مستوي السلوك الإبداعي للعاملين). كما جاءت هذه النتيجة متفقة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة منها (**دغيم، ٢٠٢٠، Hamidi et al, 2020، جدي، ٢٠١٨، بن رحمون، ٢٠١٤** ، أبو جودة وآخرون، ٢٠٢٢)، وأن كان بينهم بعض الاختلافات من حيث مجال التطبيق والذي يؤثر علي جوهر العلاقة الموجبة والطردية بصفة عامة، حيث توصلت تلك الدراسات إلي أن الاهتمام ببيئة العمل المادية وتحسينها ينتج عنها تحسينات في السلوك الإبداعي، وتحسين الانتاجية، وزيادة وتحسين الأداء، وزيادة القدرة التنافسية للشركة.

٦- " توجد علاقة معنوية بين توافر عناصر بيئة العمل المادية ولكل بعد من أبعادها علي حدة (تخطيط المكتب، الإضاءة، الأثاث والأدوات) والسلوك الإبداعي للعاملين بالشركات محل الدراسة بشكل إجمالي" ، وهذه العلاقة طردية اي كلما نجحت الشركات في توفير عناصر بيئة العمل المادية كلما ادي ذلك زيادة وتحسن السلوك الإبداعي للعاملين، كما أن أكثر أبعاد بيئة العمل المادية إرتباطا بالسلوك الإبداعي هي: الأثاث والأدوات، يليها تخطيط المكتب، وأخيرا الإضاءة، كما جاءت هذه

النتيجة متفقة مع العديد من الدراسات السابقة منها (أبو جودة واخرون، ٢٠٢٢، بن رحمون، ٢٠١٤، جدي، ٢٠١٨) وإن كان بينهم بعض الاختلافات من حيث مجال التطبيق الذي يؤثر علي جوهر العلاقة الموجبة والطرديّة بصفة عامة .

٧- ليس هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدي العاملين وفقا للمحاور (الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة علي التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين) حيث أن مستوي المعنوية أكثر من ٥ % وفقا للنوع). حيث كان نسبة العاملين الذكور (٥٥.٣ %) ونسبة الإناث (٤٤.٧ %).

ويعتقد ألباحث أن الإدارات في الشركات تحاول أن تعطي فرص متساوية للعاملين وفقا للنوع وهو ما تعكسه نسبة العاملين بالشركات محل الدراسة.

٨- هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة في السلوك الإبداعي لدي العاملين وفقا للمحاور (الأصالة، المرونة، الطلاقة والقدرة علي التحليل، الحساسية للمشكلات، المخاطرة وروح المجازفة، السلوك الإبداعي للعاملين) حيث أن مستوي المعنوية أقل من ٥ % وفقا للعمر، ومكان العمل، عدد ساعات العمل، عدد أيام العمل، المؤهل الدراسي). حيث أوضحت النتائج أن معظم العاملين من الشباب بين ٢٠ - ٤٠ عام بنسبة (٥٩.٥ %). كما أن معظم العاملين يعملون في مكان عمل مفتوح بنسبة (٦٠.٢ %). كما أشارت النتائج أن الاغلبية من العاملين يعملون ل ٨ ساعات بنسبة (٦٨.١). فيما أوضحت النتائج إلي أن معظم العاملين يعملون لعدد ٥ ايام عمل بنسبة (٧٠.١%). واخيرا أشارت النتائج أن معظم العاملين يحملون مؤهل دراسي جامعي بنسبة (٧٨.٣ %).

٩- ويعتقد الباحث أن الإدارات في الشركات محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا بتوظيف العاملين الشباب حيث ذلك ينعكس علي روح التعاون والمرونة وتحمل المخاطر وسرعة التفكير والتطبيق. كما أن الشركات تتبنى نظام مكان العمل المفتوح لسهولة التنقل ولدعم روح التعاون في مختلف مجالات العمل. كما تدعم الشركات العمل لساعات عمل اقل وذلك من أجل إعطاء الراحة للعاملين الأمر الذي ينعكس علي سلوكهم الإبداعي حيث كلما زادت ساعات العمل قل تركيز العاملين وهو ما يؤثر بالسلب علي سلوكهم الإبداعي داخل الشركات. فيما تدعم ايضا الشركات العمل لعدد أيام عمل اقل لتوفير مزيد من الراحة للعاملين حيث لو زاد عدد أيام العمل وقلت الراحة انعكس سلبا

علي السلوك الإبداعي لدي العاملين. ولأن الشركات محل الدراسة شركات تكنولوجيا حديثة ومتقدمة فتحتاج إلي الموارد البشرية المتعلمة والمتففة من تحسين المستوي الثقافي ومستوي التفكير لدي العاملين بها وهو ما ينعكس بالإيجاب علي سلوكهم الإبداعي داخل الشركة.

٢٠ - توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الإجابة علي تساؤلات الدراسة ، وتحقيق أهدافها أمكن بلورة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تؤثر في تحسين بيئة العمل المادية مما يسهم في تحسين السلوك الإبداعي للعاملين في الشركات. وقد أمكن عرض هذه التوصيات ومجالها ومتطلبات تنفيذها والمسئول عن تنفيذها في شكل خطة عمل تنفيذية علي النحو المبين في الجدول التالي:-

آليات التنفيذ	مضمون التوصية	الجهة الموجبة إليها التوصية	مجال التوصية
- توفير إضاءة كافية ومتوازنة. - استبدال المصابيح القديمة بمصابيح LED.	- تحسين الإضاءة	- قسم الصيانة	
- توفير مساحات عمل مفتوحة ومرنة. - تخطيط المكتب ليعزز التفاعل والتعاون بين الموظفين. - استخدام الألوان لتحسين المزاج.	- تطوير تخطيط المكاتب	- قسم التصميم الداخلي - الإدارة العليا بالشركات	بيئة العمل المادية
- استخدام أثاث يسهل التنقل والحركة. - توفير أجهزة كمبيوتر حديثة ومتطورة. - استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين العمل.	- توفير الأثاث والأدوات	- إدارة المشتريات	
- إنشاء مركز إبداع لتعزيز السلوك الإبداعي. - تطوير سياسات العمل لتعزيز السلوك الإبداعي. - توفير حوافز للعاملين.	- إنشاء مركز إبداع - تطوير سياسات العمل	- الإدارة العليا بالشركات - إدارة الموارد البشرية	السلوك الإبداعي للعاملين
- تقييم أداء العاملين بانتظام. - تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.	- تقييم أداء العاملين		

٢١ . البحوث المستقبلية المقترحة:

بالرغم من أن الدراسة الحالية حاولت الكشف عن تأثير بيئة العمل المادية علي السلوك الإبداعي للعاملين، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلي وجود مجالات مستقبلية أخرى لا تقل أهمية في هذا الصدد، ومن بين هذه المجالات ما يلي:

- إمكانية التحقق من صلاحية المقاييس التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة والخاصة بأبعاد بيئة العمل المادية، وأبعاد السلوك الإبداعي، وذلك من خلال استخدامها في منظمات خدمية أخرى كالشركات الخاصة والعامة والمؤسسات التعليمية والفندقية والمستشفيات.
- بحث تأثير بيئة العمل المادية في دعم المسؤولية الاجتماعية لتلك المنظمات.
- دراسة تأثير بيئة العمل المادية علي أداء العاملين بها.
- بحث تأثير بيئة العمل المادية علي تعظيم القيمة السوقية للمنظمات.
- دراسة العلاقة بين بيئة العمل المادية وتحسين السلوك الإبداعي للعاملين داخل المنظمات.
- دراسة أعمق للمؤثرات التي تحول دون تنمية السلوك الإبداعي للعاملين داخل المنظمات والشركات.

المراجع

اولا : المراجع العربية :

- احديبي شعيب (٢٠١٧): مساهمة بيئة العمل الداخلية في أداء الموارد البشرية في المؤسسات الرياضية. رسالة ماجستير، معهد : علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة.
- ايمن فاروق الغريب (٢٠٢٢): دور ممارسات القيادة الاستراتيجية في تبني السلوك الإبداعي للعاملين في المنظمة، المعهد العالي للحاسب الآلي وإدارة الأعمال - دمايط . المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. المجلد ١٣ العدد ٣.
- بشرى عبد العزيز العبيدي (٢٠١٣): دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات (رسالة ماجستير). كلية الاقتصاد، جامعة بغداد.
- ثروت مشهور (٢٠١٠) استراتيجيات التطوير الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان.
- جهاد عبد الله عفانة & محمد عبد الرحمن الدوغان (٢٠٢١): تمكين العاملين كأسلوب إداري وأثره على السلوك الإبداعي دراسة ميدانية على البنوك التجارية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية. المجلد ١٨ العدد ١ - جامعة الشارقة. المملكة العربية السعودية.
- حسام سالم السحباني (٢٠١٦). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير)، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا- البرنامج المشترك مع جامعة الاقصى بغزة- قسم الادارة).
- نسرين رياض عبد الله وآخرون (٢٠٢٤): تأثير بيئة العمل علي أداء ممارسي العلاقات العامة في الجامعات الأردنية " دراسة ميدانية" (رسالة دكتوراه) المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والاعلان - العدد الثامن والعشرون ابريل / يونيه ٢٠٢٤ . كلية الاعلام - جامعة اليرموك .
- حمزاوي محمد سيد (٢٠٠٨): السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات الامنية والمدنية، مكتبة الشقري للنشر والتوزيع، (رسالة دكتوراه)، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.

- سهام بن رحمون (٢٠١٤): بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي - دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة (رسالة دكتوراه)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعه محمد خضير - بسكرة.
- عالية جواد (٢٠١٦): دور السلوك الإبداعي للإفراد في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية. كلية الادارة والاقتصاد. جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٢، العدد ٨٩.
- عبد الحكيم ريموش، صلاح الدين بولعراوي (٢٠١٦): اثر النمط القيادي علي السلوك الإبداعي للمرووسين. (رسالة ماجستير) كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- عبد الرحمن ثابت ادريس (٢٠١٦): بحوث التسويق: أساليب القياس وتحليل البيانات واختبار الفروض. دار النهضة العربية للنشر والتوزيع. مجلد ١ - كلية التجارة - جامعه المنوفية.
- عبدالله أحمد الطبال (٢٠٢٣): السلوك الإبداعي للعاملين كمتغير وسيط في تدعيم تأثير رشاقة الموارد البشرية على الصحة التنظيمية: دراسة ميدانية على العاملين بديوان عام محافظة السويس. مجلة البحوث التجارية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة - جامعة السويس.
- عضيب موسى محمد الحربي (٢٠٠٣) اثر متغيرات البناء التنظيمي والمتغيرات الشخصية على الأبداع الاداري لدى المدراء في الأجهزة الحكومية السعودية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- فاطمة بريكة & كريمة عيشاوي (٢٠٢١): تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة الهامل (فرع المطاحن) بأدرار. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة احمد دراية- ادرار.
- فتيحة جدي (٢٠١٨): أثر بيئة العمل المادية علي اداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر.
- فريدة بوحنة & شهيرة صوفان (٢٠٢١): علاقة بيئة العمل الداخلية بالرضا الوظيفي (رسالة ماجستير) كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل .

- محمد حمد محمد أبو جودة (٢٠٢٢): أثر بيئة العمل المادية والمعنوية في السلوك الإبداعي لدى العاملين في قطاع الصناعات الدوائية في مدينة عبدالله الثاني ابن الحسين الصناعية عمان. رسالة ماجستير، كلية الاعمال - جامعة آل البيت. الأردن .
- محمد دهان، & هاجر قريشي (٢٠١٧): متغيرات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بضغط العمل في المؤسسة. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات العدد ٥. جامعة عبد الحميد مهدي - قسنطينة .
- محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي & صابرين سعيد أبو عمرة (٢٠١٩): دور الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية. مجلد ٢٧ عدد ٢ .
- محمود مصطفى (٢٠١٨): أثر بيئة العمل المادية على السلوك الإبداعي للعاملين دراسة حالة في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية فرع- ورقلة، (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر .
- منار ابراهيم القطانة & بندر كريم أبوتايه (٢٠١٦). أثر الاتصالات الإدارية في السلوك الإبداعي للعاملين في منظمات الأعمال الأردنية. المجلة العربية للإدارة، مجلد ٦٣ عدد ١. كلية الأعمال. جامعة البلقاء التطبيقية - المملكة الأردنية الهاشمية.
- مهدي جابر & سهيلة بارة (٢٠٢٣): القدرات التنظيمية وأثرها في السلوك الإبداعي للعاملين دراسة حالة - شركة موبيليس للاتصالات عنابة، (رسالة ماجستير) جامعة باجي مختار، عنابة- الجزائر .
- هاجر بن عبد الله (٢٠١٦): أثر تمكين العاملين على السلوك الإبداعي دراسة حالة مؤسسة جديع بتقوت (رسالة ماجستير) كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة .

ثانيا : المراجع الاجنبية :

- Alhawamdeh, H. M., & Alsmairat, M. A. (2019). Strategic decision making and organization performance: A literature review. International review of management and marketing, 9(4), 95.
- Boyce, P., Hunter, C., & Howlett, O. (2003). The benefits of daylight through windows. Troy, New York: Rensselaer Polytechnic Institute.
- Hamidi, N. N. E., Mansor, F. A., Hashim, M. Z., Muhammad, N., & Wan Azib, W. N. H. (2020). The relationship between physical workplace

environment and employees' performance. *Journal of Contemporary Social Science Research*, 4(1), 56-67.

- Hsu, M. L., & Chen, F. H. (2017). The cross-level mediating effect of psychological capital on the organizational innovation climate–employee innovative behavior relationship. *The Journal of Creative Behavior*, 51(2), 128-139.
- Hussain, S. T., Abbas, J., Lei, S., Jamal Haider, M., & Akram, T. (2017). Transactional leadership and organizational creativity: Examining the mediating role of knowledge sharing behavior. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1361663.
- Jonsson, D. (2007). Flexibility, stability and related concepts. In *Flexibility and stability in working life* (pp. 30-41). London: Palgrave Macmillan UK.
- Kriemeen, H., & Hajaia, S. (2017). Social Intelligence of Principals and Its Relationship with Creative Behavior. *World Journal of Education*, 7(3), 84-91.
- McCarthy, M., Chen, C. C., & McNamee, R. C. (2018). Novelty and usefulness trade-off: Cultural cognitive differences and creative idea evaluation. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 49(2), 171-198.
- Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., & Sethna, Z. (2015). Exploring entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 94-111.
- Runco, M. A., Illies, J. J., & Eisenman, R. (2005). Creativity, originality, and appropriateness: What do explicit instructions tell us about their relationships?. *The Journal of Creative Behavior*, 39(2), 137-148.
- Salh, K., Maya, A. Y., & Muhammad, R. (2023). The impact of physical, organizational and social work environment variables on employees' performance" A field study in the Lattakia Finance Directorate ". *Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series*, 45(3), 479-496.
- Samani, S. A., Rasid, S. Z. A., & Sofian, S. (2017). The influence of personal control and environmental distraction in open-plan offices on creative outcome. *Performance Improvement Quarterly*, 30(1), 5-28.
- Samson, G. N., Waiganjo, M. and Koima, J. (2015). Effect of workplace environment on the performance of commercial banks employees in nakuru town. *International Journal of Managerial Studies and Research*, Vol 3, pp. 76-89.

-
- Sarode, A. P., & Shirsath, M. (2014). The factors affecting employee work environment & it's relation with employee productivity. international Journal of Science and Research, 3(11), 2735-2737.
 - Shively, C. H. (2011). Grow Creativity!. Learning & Leading with Technology, 38(7), 10-15.
 - Wanza, L., & Nkuraru, J. K. (2016). Influence of change management on employee performance: A case of university of Eldoret, Kenya. International Journal of Business and Social Science, 7(4), 190-199.
 - Zagenczyk, T. J., Murrell, A. J., & Gibney, R. (2008). Effects of the physical work environment on the creation of individual-and group-level social capital. International Journal of Organizational Analysis, 15(2), 119-135.

الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في ظل تحقيق
رؤية المملكة ٢٠٣٠ دراسة تطبيقية على إدارة التعليم بالقريات

نفلة نافع الشراري*
د. بن عامر داهينين**

(*) نفلة نافع الشراري: ماجستير إدارة الموارد البشرية كلية إدارة الأعمال جامعة تبوك

E-mail: mohamed.salem@edu.psu.edu.eg

(**) د. بن عامر داهينين: كلية إدارة أعمال جامعة تبوك

E-mail: dr_mohh_salem@hotmail.com

ملخص:

هدف هذا البحث إلى قياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده (الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل) لرفع أداء العاملين بأبعاده (القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، كمية الجهد المبذول) في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. بالنسبة لمنهجية البحث فقد استخدم المنهج التطبيقي. وتمثلت أداة البحث بالاستبانة حيث تم تصميمها وتوزيعها على عينة مكونة من ٢٧٠ فردًا من العاملين في إدارة التعليم بالقريات. وأظهرت النتائج إلى أن إدارة التعليم بالقريات تستثمر بالعاملين لديها بشكل كبير وكذلك تتميز إدارة التعليم بالقريات بمستويات أداء عالية. كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة معنوية للاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده (الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل) في أداء العاملين، وأوصت بضرورة تعزيز ممارسات الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات باعتبار أنه أحد المحددات الأساسية لتحديد مدى فاعلية وكفاءة أداء العاملين ويتم ذلك من خلال ممارسات التوظيف الفعالة التي تستهدف الكفاءات البشرية المؤهلة ومن خلال تقديم برامج التدريب والتطوير اللازمة لرفع مهارات ومعارف الأفراد وتمكينهم من خلال السماح لهم بالمشاركة باتخاذ القرارات وغيرها من الممارسات الإدارية بالإضافة إلى إشراكهم بفرق عمل.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار في رأس المال البشري، التوظيف، التمكين، الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، كمية الجهد المبذول.

Investing in human capital to raise the performance of workers in the government sector in the Kingdom of Saudi Arabia considering achieving the Kingdom's Vision 2030

An applied study on education management in Qurayyat

Abstract

This study aimed to measure the impact of investing in human capital in its dimensions (recruitment, training and development, empowerment, and work teams) to raise the performance of employees in its dimensions (ability and desire, discipline and behavior, quality of employee performance, and amount of effort expended), In the government sector in the Kingdom of Saudi Arabia in light of achieving the Kingdom's Vision 2030. The applied approach was used, the study tool was the questionnaire, which was designed and distributed to a sample of 270 individuals working in the education management in Qurayyat. The results concluded that the education management in Qurayyat invests significantly in its employees, and it is characterized by elevated levels of performance. The results also showed a significant impact of investment in human capital in its dimensions (recruitment, training and development, empowerment, and work teams) on the performance of employees. The study recommended enhancing investment practices in human capital in the education management in Qurayyat, as it is one of the basic determinants of employees' performance. This is done through effective recruitment practices that target qualified human competencies and through providing the necessary training and development programs to raise the skills and knowledge of individuals and allowing them to take part in decision-making and other administrative practices, in addition to involving them in work teams.

Keywords: Investment in human capital, recruitment, empowerment, discipline and behavior, quality of employee performance, amount of effort expended.

١ - مقدمة

في ظل التطور العالمي والتحول التكنولوجي المتسارع الذي نشهده في ألفية القرن الحالي لا بد من الإشارة إلى أن للمورد البشري دور متخصص في المؤسسات وأن إدارة الموارد البشرية ليست بشكلها الحديث وليدة الساعة، بل هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، ولقد أظهرت هذه التطورات بشكل مباشر أو غير مباشر الحاجة الماسة إلى وجودها إذ أنها الشريك الاستراتيجي لتحقيق استراتيجية المنظمة على النحو المطلوب (حماد ومحمد، ٢٠٢٣).

لذا أصبح من المنطق عليه أن التركيز على العنصر البشري هو أحد أهم الممارسات التي تقوم بها المنظمات والذي هو جوهرها وأصلاً من أصولها ومبعث حيويتها، به تحقق المنظمة أهدافها وتتقدم وتكون قادرة على تحقيق ميزة تنافسية، ويعتبر الأساس في عملية التنمية المستدامة والذي يحقق هذا التطوير، فهو الحجر الأساسي في عمليات استثمار رأس المال البشري من خلال تطوير جميع الجوانب المتعلقة به بما يتناسب مع ما تطلبه الوظيفة التي تتلاءم مع احتياجات المجتمع وتتواءم مع التغيرات والتحديات المستقبلية، لذا يمكننا القول بأنه لا توجد مؤسسة ناجحة بدون موارد بشرية (بودبس، زهمول، ٢٠٢٠).

ومما لا شك فيه أن أداء العاملين يعد واحداً من الركائز الأساسية في المؤسسات كافة وهو الأكثر أهمية لمختلف المنظمات، والذي يتمحور حوله وجود المؤسسة من عدمه، ويعتبر من الموضوعات الجوهرية في التنظيم الإداري بشكل خاص لما يمثله من أهمية كبيرة في الوصول إلى الأهداف التي تواجه الجهات الحكومية، والتي يجب التعامل معها بحذر، لما لها من أهمية كبيرة في عمليات تطوير ورفع الكفاءة الداخلية والخارجية، مما يدفع هذه الجهات إلى أن تسعى بشرياً وبكامل طاقتها للتعامل مع مثل هذه التطورات والقيام بمهامها الإدارية والاجتماعية المتوقعة (بوهورر وبويادة، ٢٠٢٢).

وفي ضوء رؤية المملكة العربية السعودية والتي تعتبر خطة وطنية تنموية شاملة هدفها الأساسي التحول إلى نموذج رائد عالمياً من خلال تمكين أبنائها لإطلاق طاقاتهم وقدراتهم واستثمار مكامن القوة لديهم لخلق اقتصاد مزدهر ومتنوع وبناء مجتمع حيوي ينعم بحياة عامرة وصحية

(إنجازات رؤية المملكة ٢٠٣٠، ٢٠٢١)؛ من هنا يتضح أن الاهتمام بالموارد البشري والاستثمار بها يساعد في نجاح وتقدم وازدهار المنظمة.

يأتي هذا البحث لدراسة دور الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات في ظل تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠؛ فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت الاستثمار في رأس المال البشري، إلا أن ما زال عددها قليلاً نسبياً فيما يتعلق بالدراسات التي حاولت البحث في أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين، حيث أن أغلب الدراسات درست العلاقة بين المتغيرين في المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة أو القطاع الخاص ولكن القليل منها ركز بحوثه على القطاع الحكومي، وخاصة في المملكة العربية السعودية، إذ أن هذا البحث يعد من البحوث النادرة والحديثة في هذا المجال.

٢- الدراسة الاستطلاعية:

تتمثل المرحلة الثانية بالدراسة الاستطلاعية، بحيث تم إرسالها لأكثر من ٢٠ فرداً من قيادات ومشرفين ورؤساء أقسام إدارة التعليم بالقريات وذلك من أجل التأكد من استيعاب الأفراد بمعنى العبارات، ومحتوى الاستبانة، وحتى يتم الحصول على فكرة أولية لمدى اعتماد إدارة التعليم بالقريات على الاستثمار في رأس المال البشري ومدى تأثيرها في أداء العاملين في الواقع، أعطت العينة الاستطلاعية ردود إيجابية عن مدى الاهتمام برأس المال البشري ومدى سعي إدارة التعليم بالقريات لرفع أداء العاملين في ظل رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

٣- مشكلة وتساؤلات البحث:

استناداً إلى ما ذكر سابقاً، تظهر أهمية معرفة مدى الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية، باعتبار أن المورد البشري أحد أهم وأثمن الموارد في المنظمات؛ لكونه يضمن لها البقاء والاستمرار والنمو والتميز في بيئة الأعمال، وأن المنظمة التي لا تمتلك أفراداً ما هي إلا بيئة جامدة لا حياة فيها، حيث أن مشكلة البحث تتمثل في تطبيق الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات وذلك لتحقيق التنمية المستدامة حيث أن الاستثمار الأمثل لها يقود بلا شك إلى نقلة نوعية في المؤشرات بكافة أبعادها ويرفع مستوى الأداء

إلى المستوى المطلوب، استنادًا إلى ما سبق ومن هذا المنطلق يمكن صياغة التساؤل الأساسي للبحث:

ما هو واقع الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم
بالقريات في المملكة العربية السعودية؟

ومن هذا السؤال يتفرع عدة أسئلة وهي:

١. ما مستوى الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات في المملكة
العربية السعودية؟

٢. ما مستويات الأداء الحالية للعاملين في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية
السعودية؟

٣. ما أثر الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين
والتشجيع، الاستثمار في فرق العمل على أداء العاملين؟

للإجابة عن التساؤلات السابقة سيتم تصميم نموذج بحث اعتمادًا على الدراسات السابقة وتقديم
فرضيات بحثية كإجابة أولية للتساؤلات واختبارها من خلال أداة البحث المتمثلة بالاستبانة على عينة
من قيادات الموارد البشرية في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية.

٤- أهداف البحث:

١. الوقوف على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري فيما يتعلق بالعاملين ودور هذا الاستثمار
في رفع أدائهم في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية.

٢. التعرف على مدى إدراك الجهات الحكومية لأهمية الاستثمار في رأس المال البشري ومدى
أهمية هذا الاستثمار في رفع أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية
السعودية.

٣. معرفة ما هي محاور الاستثمار في رأس المال البشري المتعلقة بأداء العاملين والذي لا بد أن
تركز عليه إدارة التعليم بالقريات، هل هو الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب
والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل. كذلك، هذا التقييم سيساعد في

تحديد العوائق التي تواجهها إدارة التعليم بالقريات للاستثمار في رأس المال البشري في ضوء تأثيره على أداء العاملين.

٤. تقديم إطار مفاهيمي لكل من الاستثمار في رأس المال البشري ومجالات هذا الاستثمار ونطاقه، وكذلك أداء العاملين وأبعاده.

٥- أهمية البحث:

• الأهمية العلمية :

تتجلى الأهمية العلمية لهذا البحث في إثراء المعرفة حول استثمار رأس المال البشري ودوره في رفع أداء العاملين، خاصة في ضوء التغيرات الاقتصادية والتنظيمية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠. يساهم البحث في تطوير إطار نظري يستند إلى الدراسات السابقة التي أكدت الأثر الإيجابي لتنمية رأس المال البشري على التميز التنظيمي. كما يساعد في سد الفجوة البحثية من خلال تقييم واقع الاستثمار في رأس المال البشري داخل الجهات الحكومية، وتحليل المؤشرات ذات الصلة لتقديم فهم أعمق للتحديات التي تواجه هذه الجهود. بالإضافة إلى ذلك، يوفر البحث نموذجًا يعتمد على أسس علمية لاختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، مما يعزز من موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها.

• الأهمية التطبيقية العملية:

تتمثل الأهمية التطبيقية في تقديم حلول واستراتيجيات عملية تساعد إدارات التعليم، ومنها إدارة التعليم بالقريات، على تعزيز استثمارها في رأس المال البشري. يتيح البحث لقادة الإدارة التعليمية التعرف على المحاور الأساسية للاستثمار الفعال في رأس المال البشري، سواء في التوظيف، التدريب والتطوير، التمكين، أو فرق العمل. كما يوضح كيف يمكن لهذه الاستثمارات أن تؤثر بشكل مباشر على الأداء من خلال تحسين القدرة والرغبة لدى الموظفين، تعزيز الانضباط والسلوك، رفع جودة الأداء، وزيادة الجهد المبذول. ستشكل نتائج الدراسة مرجعًا عمليًا لصناع القرار في الإدارة التعليمية، حيث تساعدهم في تبني سياسات تتماشى مع متطلبات رؤية ٢٠٣٠،

وتدعم تحسين الكفاءة والفعالية في العمل الحكومي، مما يؤدي إلى رفع الأداء المؤسسي بشكل عام.

٦- منهج البحث:

يتمثل المنهج العلمي للدراسة في المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتحقيق أهداف البحث، وتحليل البيانات وتصنيفها وعرضها في جداول، وأشكال للتعليق على النتائج المستخلصة منها. وتطوير الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)؛ واختبار مدى مطابقة نتائج البحث الحالي مع الفرضيات والدراسات السابقة وهذا من أجل تأكيدها وتحديد مستوى صحتها أو رفضها بغية الوصول إلى النتائج والتوصيات التي يأمل من خلالها إلى رفع أداء العاملين في إدارة تعليم القرى في المملكة العربية السعودية من خلال معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري في رفع أداء العاملين.

٧- حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على موضوع الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في إدارة التعليم بالقرى

الحدود الزمانية: طبق هذا البحث خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٤٥ هـ

الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على إدارة التعليم بالقرى في المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: طبق هذا البحث على قيادات إدارة التعليم بالقرى المتمثلين بالقادة ورؤساء الأقسام والمنسقين والمشرفين

٨- أدبيات البحث

أولاً: استثمار رأس المال البشري

أ- مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري:

قبل الانتقال إلى مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري لا بد من التطرق إلى مفهوم رأس المال البشري، حيث يعرف بأنه مجموعة المهارات والخبرات والقدرات الإبداعية التي يملكها العاملون حالياً في المنظمة أو التي سيتم تجهيزها للعمل مستقبلاً فيها أو المعطلة منها بسبب التعرض لحوادث

وإصابات العمل والذين تقع عليهم مسؤولية تنفيذ الوظيفة بغية تحقيق أهداف المنظمة العامة (راضي، ٢٠١٣).

وتعرفه الباحثة بأنه أحد المفاهيم الحديثة والتي تعنى بتخصيص المقدرات المالية اللازمة لتدعيم وتطوير مهارات العاملين مما يساعد على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة وإسهامه الفعال في تحقيق العوائد المالية وتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية وزيادة حصتها السوقية.

ب- أهمية الاستثمار في رأس المال البشري:

يمثل رأس المال البشري أحد ثروات وركائز المنظمات ويعتبر أساساً لبقائها وتطوره، ولا بد من موازنة الموارد البشرية مع التغيرات والتطورات السريعة، وتظهر هذه الأهمية بأن الاستثمار أمر ضروري لتحقيق التنمية المستدامة من خلال إيجاد قوة عاملة متمكنة قادرة على التكيف مع الظروف الاقتصادية المتغيرة، والإسهام في رفع الإنتاجية وتحسين الجودة والابتكار، وتظهر هذه الأهمية على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة (بن أحمد، ٢٠٢١).

ج- أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

لا يقتصر دور إدارة الموارد البشرية على الإشراف على العاملين وتوجيههم وتهيئتهم فقط، بل إلى رفع كفاءة وإنتاجية القوى العاملة وتطوير أساليب العمل من خلال وضع آليات وبرامج لتدريبهم وتشجيعهم وتمكينهم لأداء أعمالهم ومهامهم.

- التوظيف:

تعتبر عملية التوظيف من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية ويجب أن تصب كل اهتمامها في البحث عن أفضل الأفراد المؤهلين والمناسبين كمًّا ونوعًا والذين يرغبون بالعمل ومن ثم اختيار الأكفأ منهم وتعيينهم وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ برامجها وبالتالي تحقيق مصالح الأفراد الذين يشغلون تلك الوظائف (بن شعبان وآخرون، ٢٠٢٢)، أي أنها تهدف في جوهرها إلى وضع الفرد المناسب في المكان المناسب وذلك من خلال موازنة مؤهلات وخبرات المتقدمين مع شروط ومتطلبات شغل الوظيفة (جودة، ٢٠١٠)، وتشمل عملية التوظيف على الاستقطاب والاختيار والتعيين.

- التدريب والتطوير:

ازدادت أهمية التدريب والتطوير في ظل التحولات والتغيرات التي نشهدها في عالم الأعمال اليوم، وأنها يؤثران على أداء المنظمة وإنتاجها بشكل مباشر، وهما ضرورة ملحة ليتمكن الأفراد من الاستمرار والاطلاع على مختلف المعارف والتقنيات الجديدة، ويهدفان في أساسهما إلى إكساب الفرد المهارات والخبرات بفاعلية وتطوير قدراتهم العملية بهدف تحسين أدائهم وتغيير سلوكياتهم نحو الأفضل ويمكن للمنظمة أن تستثمر رأس المال البشري فيها لتحقيق أهدافها المسطرة التي أنشئت من أجلها من خلال تصميم الوظائف بطريقة تسمح للعاملين التعلم والتحسين والتطوير من خلال أدائهم لمهامهم .

- التمكين:

هي العملية التي تركز حول ديموقراطية الإدارة من خلال منح الأفراد القوة والحرية في أداء الأعمال وزيادة توسيع نطاق التفويض للأفراد وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وتوفير بيئة تنظيمية تساعد تنمية السلوك الإبداعي والولاء لدى العاملين (فليون، ٢٠١٨). ولا بد أن تقوم المنظمات بتمكين وتفويض ومنح الصلاحيات الإدارية إلى الأفراد ذوي الكفاءات لتعزيز ولائهم وانتمائهم وتحقيق أهداف المنظمة على أكمل وجه وتنمية السلوكيات الإبداعية لديهم.

- فرق العمل:

إن فرق العمل هو أحد الأساليب التي تلجأ لها المنظمات لتلبية احتياجات معينة وعلاج مشكلات تواجهها، وتتمثل فرق العمل في القدرة على تجميع الأفراد وتمكينهم لاستخدام مواهبهم وقدراتهم في المنظمة ويتم ذلك من خلال التخطيط الذي يؤدي إلى زيادة مساهمة الأفراد ورفع درجة رضاهم. وبناءً على ما سبق يمكن تعريف فرق العمل على أنها نوع من التفاعل والتداخل بين مجموعة من الأعضاء استناداً على طبيعة المهمة الموكلة لهم، وتكون مسؤولية إنجازها مسؤولية مشتركة يجتمع بها جميع أفراد الفريق (ميمش وروابحية، ٢٠٢٠).

ثانياً: مفهوم أداء العاملين

يعرف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوكيات والنتائج التي تم تحقيقها معاً، ولا بد من أن تكون النتائج قابلة للقياس (علي، ٢٠١٩).

ويعرف أيضاً أنه كمية الجهد يبذله الأفراد للقيام بمهام محددة وتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتوافق مع خبرات ومهارات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة وبيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة كبيرة خلال مدة زمنية قصيرة وأقل تكلفة (صبحي، ٢٠١٦). كما ويعرف الأداء بأنه طريقة أداء الفرد لمهامه وقدرته على تحمل مسؤولياته، والأعباء المرتبطة بالعمل المناط له، والخصائص اللازمة لتأدية عمله بنجاح (عشاوي وعوفي، ٢٠٢٠).

أ- أهمية أداء العاملين:

حظي موضوع الأداء باهتمام المنظمات العامة والخاصة في إطار سعيها لتحسين مستويات الأداء ورفع معدلاته حتى أصبح جزءاً ومؤشراً للتقدم الاقتصادي والإداري، وذلك لما له من أثر كبير في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويمثل الأداء مؤشراً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وقدرته المتمثلة بأداء أعمال أخرى في المستقبل، أهمية أداء العاملين تتمثل بما يلي: (الصيرفي، ٢٠٠٨).

- يساعد أداء العاملين في تحقيق رؤية ورسالة المنظمة
- يعتبر أداء العاملين أداة للوصول إلى أهداف المنظمة
- يعكس أداء العاملين مستوى نجاح المنظمة في تنفيذ الأنشطة والمهام الوظيفية
- يساهم أداء العاملين في التعرف إلى الإمكانيات الكامنة لدى الأفراد
- يساعد تقويم أداء العاملين في تحديد الفجوات والخلل وتحديد برامج التدريب والتطوير اللازمة.

ويجب أن يصب الفرد اهتمامه بأداء أعماله ومهامه المناطة له، لتأمين الحاجات الأساسية مثل الاستقرار في عمله وإثبات ذاته، أما بالنسبة للمنظمات فإنها وبشتى أنواعها تهتم بأداء العاملين لديها وذلك لأن مستوى تقدم ونجاح المنظمة يرتبط وبشكل أساس بأداء العاملين، كما أن الأداء لا يعد محصلة قدرات الأفراد ودافعيتهم، بل هو أيضاً انعكاس لأداء وفاعلية المنظمات، ويجب أن يبذل الفرد جهده لتحقيق أهداف المنظمة ويهتم بأدائه ليساهم في رفع مستواه وتحقيق عددًا من الأهداف المرتبطة به.

ب- أبعاد أداء العاملين:

- القدرة والرغبة: تشير القدرة إلى مدى تمكن الفرد من إنجاز مهامه نتيجة المعرفة والمعلومات الفنية ومهارة استخدامهما في العمل، أما الرغبة فتعبر عن دافعية الفرد لإنجاز عمل أو مهمة معينة (شامي، ٢٠١٠).
- الانضباط والسلوك: هو مقدار التزام وامتثال أفراد المنظمة لسياساتها وقوانينها بهدف ضبط سلوكيات الموظفين استنادًا إلى أخلاقيات وتعليمات ومبادئ المنظمة (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨).
- كمية الجهد المبذول: مقدار أو حجم العمل المنجز نتيجة قدرات وإمكانات الأفراد ويفضل لأن يتم الاتفاق على مقدار معين من حجم أو كمية للعمل الذي يجب أن يتم إنجازه وذلك بدافع تحقيق معدل مقبول من النمو في مستويات الأداء بما يتناسب مع خبرات وتسهيلات وتدريبات الفرد المكتسبة (صبحي، ٢٠١٨). أو هي مقدار الطاقة التي يؤديها الفرد لأداء عملة سواء كانت جسمانية أو عقلية خلال فترة زمنية معينة، وتعتبر المقاييس التي تقيس كمية الجهد في خلال فترة محددة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة (عباس، ٢٠١٤).
- جودة أداء العاملين: يتعلق بالحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج أو الخدمة، لذا يجب أن تتناسب الجودة مع إمكانيات المتاحة (مقداوي والجابري، ٢٠٢٢).

ثالثًا: العلاقة بين استثمار رأس المال البشري ورفع أداء العاملين

أ- العلاقة بين استثمار رأس المال البشري ورفع أداء العاملين

يُعدّ رأس المال البشري الثروة الحقيقية للمنظمات، ويأتي استثماره في صدارة أولويات الشركات الراغبة في تحسين الأداء والإنتاجية (تيم، ٢٠١٨). فمع المنافسة الشديدة، تسعى المنظمات لتحقيق التفوق عبر تنمية مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم (الزبيدي والمشهداني، ٢٠١٦).

ب- الاستثمار في التوظيف وأداء العاملين

تولي المنظمات الناجحة اهتمامًا خاصًا بوصف الوظائف بدقة واستقطاب الكفاءات الملائمة لضمان رفع الأداء المؤسسي (تيم، ٢٠١٨). وتشمل عملية التوظيف الاستقطاب،

والاختيار، والتعيين، مما يؤثر على نجاح المنظمة (كشواي، ٢٠٠٦). كما أن اجتذاب المواهب بطرق فعالة يعزز من كفاءة فرق العمل ويحقق قفزات نوعية في الأداء (الزبيدي والبغدادي، ٢٠٢٢).

- الاستثمار في التدريب والتطوير وأداء العاملين

يساهم التدريب والتطوير في تحسين أداء العاملين عبر برامج تدريبية مصممة خصيصاً لتلبية احتياجاتهم، مما يعزز كفاءتهم وإنتاجيتهم (حسين، ٢٠١٧). كما يرتبط نقص التدريب بانخفاض الأداء، بينما يؤدي التدريب الفعال إلى تحسين مستوى الابتكار والالتزام الوظيفي (المحمدي، ٢٠١٩؛ صلحاوي، ٢٠١٧).

- الاستثمار في التمكين وأداء العاملين

يساعد التمكين في رفع مستوى الإنتاجية عبر منح العاملين الحرية في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، مما يعزز بيئة الابتكار والإبداع (مداح، ٢٠٢٠). كما يرتبط نجاح التمكين بوجود قيادة ديمقراطية، ونظام اتصالات فعال، وثقة متبادلة بين الإدارة والعاملين.

- الاستثمار في فرق العمل وأداء العاملين

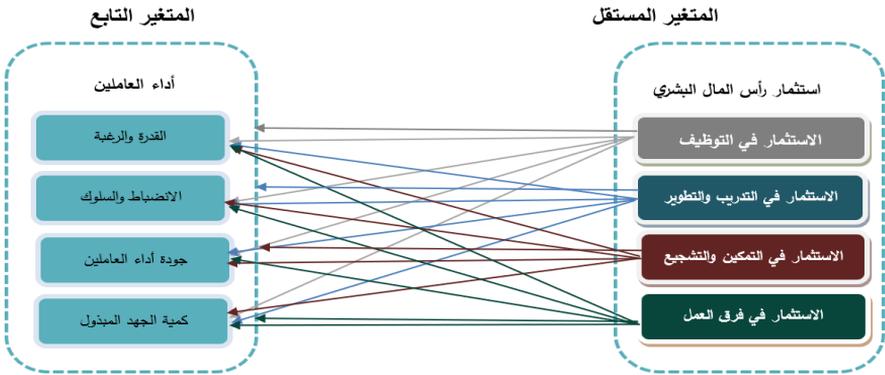
تحقق فرق العمل المتماسكة مستويات أداء عالية من خلال التعاون الجماعي وتوظيف المهارات المتنوعة لإنجاز المهام بفعالية (عبد الصمد، ٢٠١٧). ويساهم ذلك في تقليل التكاليف وزيادة الأرباح، مع ضرورة تعزيز المرونة والثقة بين الأعضاء لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

٩- تصميم نموذج البحث:

بعد أن تم استعراض مختلف الدراسات التي تناولت متغيري البحث أثر استثمار رأس المال البشري في رفع أداء العاملين، سوف نقوم هنا بتصميم نموذج البحث استناداً إلى النماذج السابقة، نموذج البحث الحالي سوف يسعى إلى الأخذ بعين الاعتبار كل المميزات والنقاط الإيجابية التي قدمت في الدراسات السابقة، فيما يتعلق بمتغير استثمار رأس المال البشري (المتغير المستقل) سيتم أخذ الأبعاد التالية: (الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين والتشجيع، الاستثمار في فرق العمل) وهي منقفة مع أبعاد دراسة (دراسة الكرعوي محمد ثابت، ٢٠٢٢) ودراسة (د. إبراهيم بن زيد بن حمد الفحيلة، ٢٠٢٣)، ودراسة (Adefisayo et al., 2022) أما بالنسبة لمتغير أداء العاملين (المتغير التابع) سيتم أخذ الأبعاد التالية: (القدرة والرغبة،

الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، كمية الجهد المبذول)، وهي متفقة مع أبعاد دراسة (دراسة فضيله بلالي، نجوى علاهم، ٢٠١٨) ودراسة (دراسة صبحي أميره، ٢٠١٦) ودراسة (مقدادي يونس والجابري حوراء، ٢٠٢٢) والشكل التالي يوضح نموذج البحث الحالي:

الشكل (1) نموذج البحث



المصدر من إعداد الباحثة بالرجوع إلى الدراسات السابقة

لقد تم تحديد أبعاد المتغير المستقل بالرجوع إلى: (الكرعاوي، ٢٠٢٢)، (الفحيلة، ٢٠٢٣)، (Adefisayo et al., 2022) وأبعاد المتغير التابع بالرجوع إلى: (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)، (صبحي، ٢٠١٦)، (مقدادي والجابري، ٢٠٢٢)

١٠- فرضيات البحث

لمعالجة إشكالية البحث قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر بالموارد البشرية بشكل كبير.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية بمستوى عالي.

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات.

الفرضية الرئيسية الثالثة يمكن تقسيمها إلى ٢٠ فرضية فرعية

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار في التوظيف وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.2): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.3): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.4): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.5): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على كمية الجهد المبذول

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار في التدريب والتطوير وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.6): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.7): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.8): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.9): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.10): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب

والتطوير على كمية الجهد المبذول

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار في التمكين وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.11): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.12): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.13): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.14): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.15): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على كمية الجهد المبذول

الفرضيات المتعلقة بالاستثمار بفرق العمل وأداء العاملين:

الفرضية الفرعية الأولى (H3.16) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على أداء العاملين

الفرضية الفرعية الثانية (H3.17) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على القدرة والرغبة

الفرضية الفرعية الثالثة (H3.18) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على الانضباط والسلوك

الفرضية الفرعية الرابعة (H3.19) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على جودة أداء العاملين

الفرضية الفرعية الخامسة (H3.20) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على كمية الجهد المبذول

١١ - أسلوب جمع البيانات:

في هذا الجزء، سيتم عرض حيثيات إعداد الاستبانة التي تسعى لقياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة تعليم القريات في المملكة العربية السعودية، حيث أن الهدف من ذلك هو تحديد أبعاد كل محور بشكل يضمن صدق التمايز بين المتغيرات، أي أن كل

متغير من المتغيرات المتضمنة يستقل عن الأبعاد الأخرى، والتي في بحثنا تتمثل في: الاستثمار في التوظيف، الاستثمار في التدريب والتطوير، الاستثمار في التمكين، الاستثمار في فرق العمل، القدرة والرغبة، الانضباط والسلوك، جودة أداء العاملين، وكمية الجهد المبذول.

يتمثل الهدف من هذه الاستبانة هو ضمان الصدق التقاربي، وذلك لضمان أن كل العبارات التي تم اختيارها وتحديدها للمتغيرات وأبعادها لأبد أن تعكس هذا البعد وتعبّر عنه نفسه ولا تعبر عن بعد آخر. تم الرجوع إلى الدراسات السابقة والأدبيات للحصول على العبارات المدرجة أدناه كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول ١: عبارات الاستبانة والبحوث المعتمدة في تصميمها

الاستثمار في رأس المال البشري	
المحور الأول: الاستثمار في التوظيف:	
(الكرعاوي، ٢٠٢٢)، (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨).	١. تساهم عملية الاستقطاب بطريقة علمية في تطوير أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات
	٢. نجاح عملية الاستقطاب تساهم في بناء قوة عمل فعالة ومنتجة في إدارة التعليم بالقريات
	٣. اختيار العاملين في المنصب بما يتناسب وخبراتهم وقدراتهم تسمح لهم بتحسين وتطوير أدائهم في إدارة التعليم بالقريات
	٤. تساهم عملية الاختيار بطرق علمية حديثة في اختيار العاملين الأكفاء في إدارة التعليم بالقريات
	٥. يساهم اختيار العاملين ذو الكفاءات والمؤهلات العلمية في تحقيق الأداء المتميز في إدارة التعليم بالقريات
	٦. تساهم الفترة التي تسبق التعيين من خلال التجارب ومعرفة الأهداف وسياسات المؤسسة في تطوير أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات
	٧. تعيين العاملين في المنصب الذي يتناسب ومؤهلاتهم وخبراتهم يسمح لهم بتطوير أدائهم في إدارة التعليم بالقريات
المحور الثاني: الاستثمار في التدريب والتطوير	
(بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)، (صلحاي، ٢٠١٨)	٨. يوجد رضا عن عدد ونوعية برامج التدريب والتطوير المتاحة
	٩. العاملون قادرون على تطبيق المعارف والمهارات والسلوكيات المكتسبة في التدريب
	١٠. تستخدم المؤسسة أساليب حديثة في تدريب العاملين
	١١. برامج التدريب والتطوير الوظيفي متاحة داخل إدارة التعليم بالقريات وخارجها
	١٢. تتم مناقشة برامج التدريب والتطوير الوظيفي بين الرؤساء والمروسين

الاستثمار في رأس المال البشري	
	١٣. يتاح للعاملين المشاركة والاندماج في نشاطات التطوير الوظيفي ١٤. يشعر العاملون بالاستقرار الوظيفي بعد الخضوع لبرامج التدريب
المحور الثالث: الاستثمار في التمكين	
(الكرعاوي، ٢٠٢٢)	١٥. تدعم إدارة التعليم مبدأ التفويض وتشجع عليه ١٦. يحرص العاملون على تجاوز الأهداف الشخصية لتحقيق أهداف إدارة التعليم بالقريات ١٧. المشاركة الجماعية في إنجاز الأعمال هي محور عملية اتخاذ القرار في إدارة التعليم بالقريات ١٨. توفر إدارة التعليم الجو المناسب للعاملين لاستخدام مهاراتهم إلى أقصى حد ممكن ١٩. العمل على بث روح التعاون بين المدراء والعاملين والعمل كفريق لحل المشكلات في العمل ٢٠. تقوم إدارة التعليم بتقديم معلومات للأفراد لضمان مشاركة الأفراد الكافية في سير العمل
المحور الرابع: الاستثمار في فرق العمل	
(صبحي، ٢٠١٦)	٢١. تعمل إدارة التعليم على تطبيق وتشجيع أساليب العمل الجماعي وتعزز روح الفريق ٢٢. يساهم العمل الجماعي في تحسين خدمات إدارة التعليم بالقريات ٢٣. تساعد المشاركة الجماعية في حل المشكلات التي تحصل في إدارة التعليم بالقريات ٢٤. العمل كفريق يسمح للعاملين في وضع رؤية مشتركة لتحسين ظروف العمل ٢٥. تساهم بيئة العمل الجماعية في تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهد
المتغير التابع: أداء العاملين	
المحور الأول: القدرة والرغبة	
(صبحي، ٢٠١٦)، (بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)	٢٦. تتناسب مؤهلات العاملين مع الوظائف الوكيلة لهم ٢٧. يمتلك العاملون المهارات اللازمة لأداء المهام الموكلة لهم ٢٨. يمتلك العاملون المعرفة الكاملة فيما يتعلق بالأدوار التي يقومون بها ٢٩. يبذل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم ٣٠. لدى العاملين الاستعداد الكامل لبذل مجهود أكبر في سبيل نجاح المؤسسة ٣١. لدى العاملين الرغبة الكافية لإنجاز المهام المناطة لهم على أكمل وجه
المحور الثاني: الانضباط والسلوك	
(صبحي، ٢٠١٦)، (بلالي وعلاهم،	٣٢. يتجنب العاملون خلق صراعات في العمل ٣٣. يتعاون العاملون مع بعضهم البعض في حالة وجود أعباء إضافية

الاستثمار في رأس المال البشري	
(٢٠١٨)	<p>٣٤. لا يغيب العاملون عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى</p> <p>٣٥. يحرص العاملون على الالتزام باللوائح التنظيمية والتعليمات والتوجيهات</p> <p>٣٦. تساهم التوجيهات والإرشادات الموجهة للعاملين في المؤسسة تحسين سلوكياتهم</p>
المحور الثالث: جودة أداء العاملين	
(صبيح، ٢٠١٦)، (حرز الله، ٢٠١٨)	<p>٣٧. تساهم جهود وقدرات العاملين المتميزة في تحسين جودة أداء العمل</p> <p>٣٨. توفر إدارة التعليم بالقرريات ظروف عمل مشجعة للعاملين لتحقيق أداء متميز وجودة عالية</p> <p>٣٩. تقوم إدارة التعليم بالقرريات بإجراء مقارنات دورية بين مستويات الأداء الفعلية وقدرات العاملين</p> <p>٤٠. تساهم إدارة التعليم بالقرريات في توفير الإمكانيات الفنية اللازمة لإنجاز الأعمال</p> <p>٤١. تواكب إدارة التعليم بالقرريات التطورات الحديثة التي تسهم في زيادة جودة الخدمة المقدمة للعملاء</p> <p>٤٢. يقوم العاملون بإنجاز المهام الموكلة لهم وتحقيق النتائج المطلوبة بكفاءة وفاعلية</p>
المحور الرابع: كمية الجهد المبذول	
(حرز الله، ٢٠١٨)	<p>٤٣. تهتم الإدارة العليا في إدارة التعليم بالقرريات بمتابعة مقدار مخرجات العمل المنجز بشكل مستمر</p> <p>٤٤. تقوم إدارة التعليم بالقرريات بتهيئة البيئة الداخلية المناسبة لتمكين العاملين إنجاز النتائج الكمية اللازمة وبالوقت المناسب</p> <p>٤٥. تقوم إدارة التعليم بالقرريات باستخدام مقاييس مختلفة متعلقة بإنجاز الأداء على النحو المطلوب</p> <p>٤٦. تزويد العاملين بالتغذية الراجعة حول حجم العمل المنجز لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتحسين أدائهم</p> <p>٤٧. تقوم إدارة التعليم بالقرريات بتقييم حجم الأداء الفعلي مع حجم الأداء المطلوب بشكل مستمر</p>

بعد أن تم ضبط المتغيرات وتحديد العبارات المرافقة لكل متغير، حيث تم المحافظة على كل العبارات السابقة الذكر، باعتبار أنها في الأصل مقتبسة من أبحاث علمية وقد استخدمت عدة مرات في أبحاث أخرى، مما يعطي العبارات والمتغيرات مصداقية واعتمادية عالية جداً، أما فيما يتعلق بخصائص الاستبانة والمقياس الإحصائي المعتمد في كل متغير، كما هو موضح أدناه:

جدول ٢: خصائص الاستبانة والمقياس الإحصائي المعتمد

المتغير	الأبعاد	العبارات	المقياس	البحث المعتمد
الاستثمار في رأس المال البشري	التوظيف	٧	ليكرت الخماسي	(الكرعاوي، ٢٠٢٢)،
	التدريب والتطوير	٧	ليكرت الخماسي	(بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)،
	التمكين	٦	ليكرت الخماسي	(صلحاوي، ٢٠١٨)
	فرق العمل	٥	ليكرت الخماسي	(صبيحي، ٢٠١٦)
أداء العاملين	القدرة والرغبة	٦	ليكرت الخماسي	(بلالي وعلاهم، ٢٠١٨)،
	الانضباط والسلوك	٥	ليكرت الخماسي	(صبيحي، ٢٠١٦)، (حرز
	جودة أداء العاملين	٦	ليكرت الخماسي	الله، ٢٠١٨)
	كمية الجهد المبدول	٥	ليكرت الخماسي	
المجموع			٤٧	

١٢- تحديد حجم العينة:

يتمثل مجتمع البحث في إدارة التعليم بالقريات حيث تتكون الفئة المستهدفة من أربع فئات موزعة كما يلي: قادة وقيادات (٦٦ قائد، ٩٨ قائدة) ورؤساء ورئيسات أقسام قد بلغ (٨٠ رئيس ورئيسية)، ومشرفين ومشرفات (٨٠ مشرف، ٨٧ مشرفة) أما بالنسبة للمنسقين والمنسقات فقد بلغ عددهم (١٥٤ منسق، ٣٤١ منسقة) وبلغ عدد الفئات الأربع ٩٠٦، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتكون من ٢٧٠ مفردة شملت الفئات المستهدفة جميعها حيث تحديد حجم العينة بالاعتماد على معادلة (كريسجي ومورغان، ١٩٧٠).

$$n = \frac{(x^2 * N) * P(1-P)}{(d^2 * (N-1))} + (x^2 * P(1-P))$$

حيث:

- n : حجم العينة.
- N: تمثل حجم المجتمع
- P: تمثل القيمة الاحتمالية وتساوي ٠.٠٥
- D: تمثل نسبة الخطأ المقبول في العينة فإذا كان مستوى الثقة ٩٥% يساوي ٠.٠٥

• χ^2 : امثل القيمة الحرجة لاختبار كاي تربيع لدرجة حرية واحدة إذا كان مستوى الثقة ٩٥%

فتساوي ٣.٨٤

وبالتعويض في المعادلة السابقة نجد أن:

$n = 270$ مفردة

من خلال المعادلة السابقة، يتضح أن حجم العينة المطلوب هو ٢٧٠ مفردة من العاملين في المناصب الإدارية في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية، وذلك تم توزيعها على ما يقارب ٣٠٠ عامل وعاملة في المناصب الإدارية لضمان الحصول على عينة ممثلة ولتتمكن من تعميم النتائج التي سيتم الحصول عليها في النهاية.

١٣ - اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر بالموارد البشرية بشكل كبير.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		HUMAN CAPITAL	
N		287	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.89770	
	Std. Deviation	.666677	
Most Extreme Differences	Absolute	.077	
	Positive	.065	
	Negative	-.077-	
Test Statistic		.077	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي أن إدارة التعليم بالقريات تستثمر برأس المال البشري.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية بمستوى
عالي.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		EMPLOYEE PERFORMAN CE	
N		287	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.869496357	
	Std. Deviation	.6487322535	
Most Extreme Differences	Absolute	.089	
	Positive	.081	
	Negative	-.089-	
Test Statistic		.089	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2- tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي أن
الأفراد العاملين في إدارة التعليم بالقريات يحققون مستويات أداء عالية.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم
بالقريات

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1			df2
1	.897 ^a	.805	.805	.294620	.805	1179.438	1	285	<.001	2.024

a. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

b. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.377	1	102.377	1179.438	<.001 ^b
	Residual	24.738	285	.087		
	Total	127.115	286			

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

b. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.329	.105		3.123	.002
	EMPLOYEE PERFORMANCE	.922	.027	.897	34.343	<.001

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

من الجدول يتبين أن قيمة الارتباط الثنائي بين الاستثمار في رأس المال البشري وأداء العاملين تساوي ٠.٨٩٧. كما بلغ معامل التحديد ٠.٨٠٥ أي أن ٨٠.٥% من التغير في أداء العاملين يعود إلى التغير في رأس المال البشري وهذه قيمة معتبرة جداً. كذلك بما أن قيمة F المحسوبة كبر من قيمتها الجدولية وأن مستوى الدلالة يساوي 0.01 وهو أقل من ٠.٠٥ فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات. يشير الجدول الأخير إلى معادلة خط الانحدار الخطي بين الاستثمار في رأس المال البشري ورفع أداء العاملين إدارة التعليم بالقريات كما يلي:

$$Y = 0.329 + 0.922 \text{ PER}$$

الفرضيات المتعلقة بأثر الاستثمار في التوظيف على أداء العاملين
اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر
بالموارد البشرية بشكل كبير.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		HUMAN CAPITAL	
N		287	
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	3.89770	
	Std. Deviation	.666677	
Most Extreme Differences	Absolute	.077	
	Positive	.065	
	Negative	-.077-	
Test Statistic		.077	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.001

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي
أن إدارة التعليم بالقريات تستثمر برأس المال البشري.

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في
المملكة العربية السعودية بمستوى عالي.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		EMPLOYEE PERFORMAN CE	
N		287	
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	3.869496357	
	Std. Deviation	.6487322535	
Most Extreme Differences	Absolute	.089	
	Positive	.081	
	Negative	-.089-	
Test Statistic		.089	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		<.001	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	<.001	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.000
		Upper Bound	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 299883525.

يتبين من الدلالة السابقة أنها أقل من ٠.٠٥ وهذا يعني قبول الفرضية البديلة الإيجابية، أي أن الأفراد العاملين في إدارة التعليم بالقريات يحققون مستويات أداء عالية.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Sig. F Change	Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2		
1	.897 ^a	.805	.805	.294620	.805	1179.438	1	285	<.001	2.024

a. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

b. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.329	.105		3.123	.002
	EMPLOYEE PERFORMANCE	.922	.027	.897	34.343	<.001

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

من الجدول يتبين أن قيمة الارتباط التثائي بين الاستثمار في رأس المال البشري وأداء العمالي تساوي ٠.٨٩٧. كما بلغ معامل التحديد ٠.٨٠٥ أي أن ٨٠.٥% من التغير في أداء العاملين يعود إلى التغير في رأس المال البشري وهذه قيمة معتبرة جداً. كذلك بما أن قيمة F المحسوبة كبر من قيمتها الجدولية وأن مستوى الدلالة يساوي 0.01 وهو أقل من ٠.٠٥ فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى أن هناك أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات. يشير الجدول الأخير إلى معادلة خط الانحدار الخطي بين الاستثمار في رأس المال البشري ورفع أداء العاملين إدارة التعليم بالقريات كما يلي:

$$Y = 0.329 + 0.922 \text{ PER}$$

الفرضيات المتعلقة بأثر الاستثمار في التوظيف على أداء العاملين باستخدام طريقة الانحدار الخطية:

فيما يلي ملخص لكل النتائج كما يوضحه الجدول التالي:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.377	1	102.377	1179.438	<.001 ^b
	Residual	24.738	285	.087		
	Total	127.115	286			

a. Dependent Variable: HUMAN CAPITAL

b. Predictors: (Constant), EMPLOYEE PERFORMANCE

جدول ٣: نتائج اختبار الفرضيات بطريقة الانحدارات الخطية

المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	الفرضية
أداء العاملين	$Y = 0.329 + 0.922 \text{ PER}$	الاستثمار في التوظيف	H3.1
القدرة والرغبة	$Y = 0.803 + 0.765 \text{ REC}$		H3.2
الانضباط والسلوك	$Y = 0.459 + 0.917 \text{ REC}$		H3.3
جودة أداء العاملين	$Y = 0.875 + 0.748 \text{ REC}$		H3.4
كمية الجهد المبذول	$Y = 0.638 + 0.801 \text{ REC}$		H3.5
المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	الفرضية
أداء العاملين	$Y = 0.264 + 0.921 \text{ DEV}$	الاستثمار في التدريب والتطوير	H3.6
القدرة والرغبة	$Y = 0.825 + 0.795 \text{ DEV}$		H3.7
الانضباط والسلوك	$Y = 0.981 + 0.758 \text{ DEV}$		H3.8
جودة أداء العاملين	$Y = 1.014 + 0.746 \text{ DEV}$		H3.9
كمية الجهد المبذول	$Y = 0.794 + 0.798 \text{ DEV}$		H3.10
المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	الفرضية
أداء العاملين	$Y = 0.351 + 0.900 \text{ EMP}$	الاستثمار في التمكين	H3.11
القدرة والرغبة	$Y = 0.860 + 0.785 \text{ EMP}$		H3.12
الانضباط والسلوك	$Y = 1.018 + 0.747 \text{ EMP}$		H3.13
جودة أداء العاملين	$Y = 1.003 + 0.748 \text{ EMP}$		H3.14

المتغير التابع	المعادلات	المتغير المستقل	
كمية الجهد المبذول	$Y = 650 + 0.834 \text{ EMP}$		H3.15
أداء العاملين	$Y = 0.212 + 0.959 \text{ TEM}$		H3.16
القدرة والرغبة	$Y = 0.963 + 0.741 \text{ TEM}$		H3.17
الانضباط والسلوك	$Y = 0.934 + 0.751 \text{ TEM}$	الاستثمار في فرق العمل	H3.18
جودة أداء العاملين	$Y = 1.059 + 0.717 \text{ TEM}$		H3.19
كمية الجهد المبذول	$Y = 0.989 + 0.728 \text{ TEM}$		H3.20

تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، والتي تم صياغتها أثناء تصميم نموذج البحث، ولا بد من الإشارة إلى أن الوصول لنتائج اختبار الفروض مر بعدة مراحل كما يلي: أولاً، تم إجراء تحليل أحادي البعد لكل عبارات الاستبانات من أجل استطلاع الاتجاه العام للعبارات من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. بعد ذلك، تم اختبار صدق وثبات الاستبانة، حيث أظهرت النتائج المختلفة عن مستوى عال من الثبات والصدق مما يجعل الاستبانة ذات اعتمادية ومصداقية عالية. وقد تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية في المرحلة التي تليها والفرضيات الفرعية المستخرجة من الفرضية الرئيسية الثالثة هي (٢٠ فرضية فرعية).

نتائج اختبار الفروض تشري إلى أن إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية لديها استثمار في رأس المال البشري عالي، وكذلك تتميز بأداء عالي. من جهة ثانية، النتائج تشير إلى أن الأداء في أغلب أبعاده يعزى، إلى أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري الأربعة.

١٤ - عرض نتائج البحث

سعى هذا البحث إلى قياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري لرفع أداء العاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية في ظل تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ في إدارة التعليم بالقريات، من أجل تحقيق أهداف هذا البحث، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك من أجل تحليل البيانات وتصنيفها. بعد ذلك تم عرضها في جداول، وأشكال للتعليق على النتائج المستخلصة منها. بالنسبة لنتائج اختبار الفروض فيمكن تلخيصها في النقاط التالية:

جدول ٤ : نتائج اختبار الفرضيات

النتيجة	الفرضية
مقبولة	الفرضية الرئيسية الأولى (H1): إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية تستثمر بالموارد البشرية بشكل كبير
مقبولة	الفرضية الرئيسية الثانية (H2): يتميز أداء العاملين الحالي في إدارة التعليم بالقريات في المملكة العربية السعودية بمستوى عالي
مقبولة	الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): يوجد أثر ذو دلالة معنوية لاستثمار رأس المال البشري على أداء العاملين في إدارة التعليم بالقريات
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.1): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.2): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.3): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.4): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.5): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التوظيف على كمية الجهد المبذول
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.6): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.7): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.8): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.9): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.10): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التدريب والتطوير على كمية الجهد المبذول
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.11): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.12): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.13): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.14): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.15): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في التمكين على كمية الجهد المبذول
مقبولة	الفرضية الفرعية الأولى (H3.16): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الثانية (H3.17): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على القدرة والرغبة
مقبولة	الفرضية الفرعية الثالثة (H3.18): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على الانضباط والسلوك
مقبولة	الفرضية الفرعية الرابعة (H3.19): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على جودة أداء العاملين
مقبولة	الفرضية الفرعية الخامسة (H3.20): يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستثمار في فرق العمل على كمية الجهد المبذول

١٥ - التوصيات

من خلال النتائج التي تم الحصول عليها من هذا البحث يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات كما يلي:

- لابد من تعزيز ممارسات الاستثمار في رأس المال البشري في إدارة التعليم بالقريات باعتباره أنه أحد المحددات الأساسية لتحديد مدى فاعلية وكفاءة أداء العاملين ويتم ذلك من خلال ممارسات التوظيف الفعالة التي تستهدف الكفاءات البشرية المؤهلة ومن خلال تقديم برامج التدريب

- والتطوير اللازمة لرفع مهارات ومعارف الأفراد وتمكينهم من خلال السماح لهم بالمشاركة باتخاذ القرارات وغيرها من الممارسات الإدارية بالإضافة إلى إشراكهم بفرق عمل.
- ضرورة الاستثمار بالتوظيف باعتباره أحد أهم آليات الاهتمام برأس المال البشري، والحرص على استخدام أفضل الوسائل والتقنيات التي تمكن إدارة التعليم بالقريات الحصول على أفضل الكفاءات والخبرات والمهارات البشرية والتي تؤدي العمل على النحو المطلوب بكفاءة وفاعلية وبالتالي رفع مستويات الأداء.
- العمل على تطوير برامج تدريبية استناداً لحاجة العاملين لضمان إحداث تطورات شخصية وتحقيق الأهداف التنظيمية رفع مستويات الأداء.
- ضرورة التخلي عن نظام المركزية الذي يعوق عملية التغيير والتطوير، ولابد من التوجه نحو تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية وبالتالي رفع مستويات الأداء.
- لابد من إنشاء فرق العمل وإسناد المهام والواجبات اللازمة لهم وتشجيعهم على العمل كوحدة واحدة وتعزيز التماسك وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية وبالتالي رفع مستويات الأداء.
- لابد من تخصيص موارد مالية وبشرية ومادية كافية وإنفاقها على ممارسات الاستثمار في رأس المال البشري لضمان الحصول على كفاءات بشرية مؤهلة ولديها القدرة على إنجاز مهامها الموكلة إليها بتقان وإتقان.

١٦ - أفكار لبحوث مستقبلية

- البحث الحالي يفتح الآفاق أمام عدة أبحاث مستقبلية يمكن ذكرها فيما يلي:
- دراسة الاستثمار في تحسين بيئة التعلم بالقريات كمحرك لنمو مهارات القرن الحادي والعشرين.
 - دراسة أثر الاستثمار في استخدام التكنولوجيا في التعليم بالقريات في تحسين مهارات التواصل الرقمي دور التعلم الإلكتروني كمتغير وسيط.
 - جذب المواهب المتميزة إلى إدارة التعليم في القريات ودورها في تحقيق الأداء المتميز.
 - تعزيز بيئة العمل الإيجابية لجذب الكفاءات البشرية في القريات ودورها في رفع الأداء وتحسين الإنتاجية.
 - دور الرضا الوظيفي من خلال تحسين رواتب ومزايا العاملين في القريات على تعزيز الاستقرار الوظيفي.

المراجع

المراجع العربية

بلالي، فضيلة،، وعلاهم، نجوى. (2018). دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة: دراسة حالة الوكالات المحلية للتشغيل بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة الوادي، الجزائر .

استرجع من <https://dspace.univ-eloued.dz>

بوهورور، بلقيس، وبويبادة، روميضاء. (2022). أثر الأجور على أداء العاملين رسالة دكتوراه، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، الجزائر

بن أحمد، فاطمة الزهراء. (2021). الاستثمار في رأس المال البشري للتميز والابتكار: دراسة حالة رسالة دكتوراه، جامعة سعيدة، الجزائر.

بن شعبان، لطفي، شارف، عبد الرزاق، فيساح، وجلول. (٢٠٢٢). طرق التوظيف في قانون الوظيفة العمومية، المستودع الرقمي لجامعة طيبة،

<http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/5457>

بودبس، سامي، وزهمول، خالد. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية وتطبيقات عملية. ليبيا: دار الكتب الوطنية بنغازي.

تيم، يزن. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية، أساليب الإدارة الحديثة. دار فضاءات للنشر والتوزيع. حرز الله، محمد. (٢٠١٨)، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين دراسة حالة مكتب

الدراسات والإنجازات في التخطيط العمراني باتنة. رسالة ماجستير، جامعة باتنة.

حماد، محمد. (٢٠٢٣). أثر الاستثمار في رأس المال البشري على صياغة استراتيجية التميز المؤسسي: دراسة تجريبية على البنوك المصرية. التجارة والتمويل، ٤٣ (١)، ٧٨٩-٨٣٦.

زرزايحي، نسيم، زين، أحمد، بوهالي، ورتيبة (مشرف). (٢٠٢٠). أثر الاستثمار في رأس المال البشري علي أداء الأستاذ الجامعي: دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة جيجل، رسالة دكتوراه، جامعة جيجل.

الزبيدي، ناظم، والبغدادي، رباب (٢٠٢٢). تأثير استراتيجية الاستقطاب في الأداء المتميز للعاملين. مجلة ريادة الأعمال في المالية والأعمال، ٢(٤)، ٦٧-٨٣.

<https://nejfb.edu.iq/index.php/ejfb/article/view/41>

صبحي، أميرة حسين أحمد. (2016). أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء العاملين: دراسة ميدانية في المصلحة الطبية الجراحية الضياء-ورقلة، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر.

صلحاوي، سمير. (2018). الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على الأداء، رسالة دكتوراه، جامعة باتنة ١، الجزائر.

شامي، صليحة. (2010). المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس. رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.

الصيرفي، محمد. (٢٠٠٨). قياس وتقييم أداء العاملين، مؤسسة حدرس الدولية، الإسكندرية. عباس، سهيلة محمد. (٢٠١٤): إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الفحيلة، إبراهيم بن زيد بن حمد. (٢٠٢٣). تطوير إدارة رأس المال البشري في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز المؤسسي تصور مقترح "مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، ٤٧(٢)، ١٧-٧٠.

فليون، مراد. (2018). القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين: مركز الكتاب الأكاديمي.

كشواي، باري. (٢٠٠٦). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

الكرعاوي، محمد ثابت. (2022). الاستثمار في رأس المال البشري ومتطلبات التحول نحو رقمنة اقتصاد المعرفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، خاص، مؤتمر، ٨٣٥-٨٦٠.

<https://www.iasj.net/iasj/article/283213>

محمد دليم القحطاني. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية (نحو منهج استراتيجي متكامل) العبيكان.

- محمد، عبد الفتاح، الحو، سعيد، نهى صفوت، أ.د. منال رشاد، د. إيهاب إبراهيم منجي، د..
(٢٠٢٣). أساليب تحسين أداء العاملين بمديريات التربية والتعليم بمدن القناة. *مستقبل التربية
العربية*، ٣٠(١٤١)، ١٢٣-١٦٦. doi: 10.21608/fae.2023.330078
- مداح عبد الهادي. (٢٠٢٠). الاستثمار في رأس المال البشري دراسة تحليلية في الجزائر خلال الفترة
١٩٦٢-٢٠١٨، *مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد*، ٤(١)، ٣٠-٥٠.
- مميش، سارة ورواحية، هديل. (٢٠٢٠). دور فرق العمل في إدارة الصراع التنظيمي في المؤسسة
الاقتصادية، رسالة دكتوراه، جامعة العربي التبسي تبسة.
- مقداي، يونس والجابري، حوراء. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل الخضراء على أداء العاملين في
المصارف التجارية العراقية. *مجلة جامعة إمام العرب*، ٧(٢)، ١٦٢.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Adefisayo, A., Yunus, D., & Tinuke, F. (2022). Impact of Human Capital Development on Employees' Performance: A Study of Two Selected Chinese Owned Firms in Lagos State. *International Journal of Recent Research in Commerce Economics and Management (IJRRCM)*, 9(4), 77-86.

دور الذكاء الروحي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية)

أ.د. عمار فتحي موسى اسماعيل *
محمد ابراهيم عبد الحلیم فتح الباب **

(*) أ.د. عمار فتحي موسى اسماعيل: استاذ ادارة الموارد البشرية ووكيل كلية التجارة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة مدينة السادات - حاصل علي درجة الدكتوراه من جامعة مدينة السادات، من اهتماماته البحثية: السعادة النفسية، البراعة التنظيمية، السمعة التنظيمية، جودة الحياة الوظيفية، القيادة الأبوية، التميز المؤسسي ، المناعة التنظيمية ، القيادة المدمرة ، القيادة النرجسية، الغباء التنظيمي ، الجدارات الجوهرية.

Email:dr_ammr2012@yahoo.com

(**) محمد ابراهيم عبد الحلیم فتح الباب: باحث دكتوراه كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

Email: acmohamedibrahim@yahoo.com

١- ملخص البحث :

يهدف هذا البحث الى معرفة دور الذكاء الروحي كأحد المتغيرات الإدارية الحديثة بما يحتوي عليه من أبعاد تمثلت في (التفكير النقدي ، الوعي المتسامي ، إيجاد المعنى الشخصي ، الوعي الشامل) كمتغير مستقل على سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع وذلك بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا (مستشفيات جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنوفية ، مستشفيات جامعة المنصورة)، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم الإستعانة وإستخدام قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة لهذه الدراسة ، حيث احتوى مجتمع البحث على العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا من (أطباء وهيئة التمريض والإداريين) ، وإشتملت عينة الدراسة على (٣٠٩) مفردة من أصل (٣٧٤) بنسبة إستجابة (٨٢%) وتعتبر هذه النسبة جيدة في مثل هذا النوع من البحوث ، وتم إستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة ومعالجتها ، وكشفت نتائج الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وأيضاً وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية وعدم وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين العاملين نحو إدراكهم لمستوى الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وتوصي الدراسة الحالية بأنه يجب على الإدارة العليا فى المستشفيات الجامعية لكلاً من صانعي ومتخذي القرار العمل على تدعيم وزيادة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لما له من دور كبير وفعال لرضا جمهور العملاء من المرضى وذلك من خلال الدعم المادى والمعنوي عن طريق إعادة هيكلة الأجور والحوافز بما يلائم الحياة المعيشية وبخاصة لهيئة التمريض بتلك المستشفيات ،

Abstract

This research aims to know the role of spiritual intelligence as one of the modern administrative variables, including dimensions represented in (expanding the state of awareness, critical thinking, transcendent awareness, finding personal meaning) as an independent variable on organizational citizenship behavior as a dependent variable in university hospitals in the middle of the Delta. The descriptive analytical approach was relied upon, and the survey list was used as a tool to collect the primary data necessary for this study, as the research community included workers in university hospitals in the middle of the Delta (doctors, nursing staff and administrators). The study sample included (309) individuals out of (374) with a response rate of (82%), which is considered good in this type of research. The statistical package program (SPSS) was used to analyze and process the study data. The results of the study revealed a positive, direct relationship with statistical significance between spiritual intelligence and its dimensions, which were represented in (critical thinking, producing personal meaning, transcendent awareness, comprehensive awareness), and organizational citizenship behavior, which explains the importance of the role of spiritual intelligence, as the higher the rate of spiritual intelligence The higher the rate of organizational citizenship behavior for workers in the university hospitals under study, and also the presence of a positive effect with statistical significance between spiritual intelligence and organizational citizenship behavior, and the absence of fundamental differences with statistical significance among workers towards their perception of the level of spiritual intelligence, the current study recommends that workers should be motivated to adopt organizational citizenship behavior that aims to serve the interests of university hospitals, and work to spread the concept of organizational citizenship behavior among all workers in the university hospitals under study.

٢ - مقدمة :

يوسع الذكاء الروحي قدرة الفرد على فهم الآخرين لأعمق مستوى ، ويعمل على تمييز السبب الحقيقي للسلوك الخاص بالأفراد ومعرفة الإحتياجات الحقيقية للآخرين دون أو قبل إفصاحهم عنها ، والعمل على تلبية إحتياجاتهم ، مما يحقق أعلى درجات الرضا والجودة *Ravikumar* (2014 , *Dhamodharan &*) ، وعلى صعيد آخر نجد أن الذكاء الروحي هو الجانب الأساسي للنفس البشرية التي تجعلها تسمو بالفكر والتحفيز الخاص بالذات للآخرين بشكل جوهري للإرتباط والتعايش مع العالم الخارجي ، حيث يُمكن الذكاء الروحي الفرد من مواجهة المشكلات والصعوبات بطريقة مثالية وتقديم حلول غير تقليدية أفضل بطريقة تتسم بالسهولة والبساطة مع الإحتفاظ بمستوى جودة عالية عند حل هذه المشكلات *Yazdani & Aghaei* (2019) .

في حين أن الذكاء هو إستناد العقل على مجموعة من القدرات المنطقية والرياضية لحل المشكلات ، حيث أن معدل الذكاء مؤشراً قوياً على النجاح داخل المنظمة ، وبالتالي فالذكاء الروحي هو عبارة عن القدرة على إظهار الموارد الروحية للأفراد والمتمثلة في القيم والصفات الشخصية وتجسيدها على أرض الواقع لتعزيز الراحة والرفاهية للأعمال اليومية *Pant & Srivastava* (2019) .

وعلى الصعيد الآخر نجد أن موضوع سلوك المواطنة التنظيمية أو ما يعرف بالسلوك الطوعي ، يُعد من القضايا الإدارية المعاصرة التي بدأت تتغلغل بصورة مكثفة في أدبيات الإدارة ، وقد تم توصيف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية (أحمد ، ٢٠١٨) ، كما يعد سلوك المواطنة التنظيمية من أهم المساهمات الفردية في مكان العمل والتي تتجاوز الدور المطلوب من الفرد ، ويمكن إعتبار سلوك المواطنة التنظيمية بمثابة التغلب على التحديات في تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء ، وبالتالي من المعروف أن سلوك المواطنة التنظيمية يزيد من الفعالية والكفاءة وأداء المنظمة *(Wijaya, 2020)* .

وتتبع أهمية معرفة سلوك المواطنة التنظيمية من النتائج الإيجابية الكثيرة التي يحققها للمنظمة منها ، الإسهام في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام المختلفة ، مما يسهم في زيادة حجم المخرجات الكلية التي تم إنجازها ،

والحفاظ على وحدة المنظمة (Podsakoff et al., 2011) ، ويخضع سلوك المواطنة للإرادة الطوعية الحرة للفرد ، ولا توجد علاقة رسمية تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة ، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسمياً بحد ذاته (Korkmaz & Arpacı, 2009) ، كما أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية غير محفز أخلاقياً ويخضع للإرادة الحرة للفرد ، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسمياً بحد ذاته ، إلا أنه يسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة (الجميلی ، ٢٠١٨) ،

لذلك تأتي هذه الدراسة لإلقاء الضوء على طبيعة العلاقة بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين من (أطباء وإداريين وهيئة التمريض) وذلك بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا (مستشفيات جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنصورة ، مستشفيات جامعة المنوفية) .

٣- الدراسة الإستطلاعية ومشكلة البحث :

تم القيام بالدراسة الإستطلاعية من قبل الباحثان والتي إستهدفت الحصول على مجموعة من البيانات الإستكشافية للتعرف على موضوع البحث بشكل محدد وعلى المتغيرات البحث المتمثلة في الذكاء الروحي كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع ، وصياغة المشكلة العامة للبحث بصورة محددة وقاطعة ، وتحديد المفاهيم وثيقة الصلة بالموضوع بصورة تؤكد من أن البيانات المطلوبة للبحث المتاحة ويمكن الحصول عليها ، وتحديد مدى إمكانية الإستمرار في البحث والتعرف على المعوقات الممكنة والتوصل للوقت المتوقع التي يُمكن الباحثان من تنفيذ هذه الدراسة خلاله .

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على أسلوب المقابلات الفردية ، والتي تعتمد على أسئلة مفتوحة ليتسنى للطرف الآخر الإجابة عنها بحرية تامة ، بالإضافة الى عدد من الزيارات لمستشفيات وسط الدلتا (مستشفيات جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنوفية ، مستشفيات جامعة المنصورة) ، وتم إجراء مقابلة مع (٣٧) مسئولاً من الأطباء و هيئة التمريض والإداريين ، وذلك بغرض التعرف على أبعاد الذكاء الروحي (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، الوعي الشامل) وأيضاً التعرف على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار ،

الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير) في المستشفيات الجامعية محل الدراسة .

حيث تم التوصل الى أهم نتائج الدراسة الإستطلاعية والمتمثلة فى :

* ضعف إدراك مفهوم الذكاء الروحي بأبعاده المختلفة نظراً لحدائثة المفهوم فى البيئة العربية وبخاصة البحوث الإدارية .

* يعانى نسبة (٨٦ %) من هيئة التمريض والإداريين على المستويات الوظيفية الوسطى من عدم الإستقلالية فى إتخاذ القرارات الإدارية ، مما يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث لا بد من تفويض بعض السلطات والصلاحيات التى من شأنها يقوم المسئول بتقديم الخدمة الصحية بصورة أفضل وأسرع نظراً لطبيعة وحساسية القطاع الصحى فهو يتعلق بصحة وحياة الإنسان .

* هناك نسبة (٦٧ %) من الأطباء لا ينظرون الى الجوانب المعنوية (الإنسانية) فى بيئة العمل لدى العاملين وبخاصة هيئة التمريض مما أدى الى إرتفاع بنسب دوران العمل ، والتسرب التدريجى لهيئة التمريض نحو القطاع الخاص مما يهدد المنظومة الصحية بالمستشفيات الجامعية .
* فقدان عملية التدريب والتطوير المستمر والفعال والذى يحقق القيمة المضافة وبخاصة هيئة التمريض والإداريين .

* هناك نسبة (٥٣ %) من الأطباء لا تتقبل النقد والنصح والمشورة وبخاصة عندما تكون من هيئة التمريض أو الإداريين عن سير العمل مثل التأخير عن الحضور فى الوقت المناسب للمرضى .

* يوجد نسبة (٤٠ %) من العاملين (هيئة التمريض ، الإداريين ، الأطباء) يقومون فقط بالمهام الوظيفية الخاصة بهم فقط ، وعدم القيام بأى مهام وأدوار إضافية أخرى .

* هناك نسبة (٣٥ %) من العاملين لا يلتزمون بالقواعد واللوائح الداخلية التى تنظم العمل وبخاصة عمليات الحضور والإنصراف .

* نسبة (٤٥ %) من العاملين وبخاصة هيئة التمريض والأطباء لا يقومون بتقديم الدعم الكافى والمساعدة بصورة لائقة وإنسانية للمرضى وذويهم والتعامل بصورة جديّة مع شكاوهم .

* عدم توافر المعدات والأجهزة الطبية الحديثة بصورة كافية واللازمة لتقديم الخدمة الصحية بصورة تحوز على رضا المرضى .

- * هناك نسبة (٤٠ %) من العاملين (الإداريين وهيئة التمريض) ليس لديهم المهارة والمعرفة الكاملة للإجابة على تساؤلات وإستفسارات المرضى عن الخدمات الصحية المقدمة .
- * هناك عجز ملحوظ فى أعداد الكادر الطبى بالمستشفيات الجامعية وبخاصة (الأطباء وهيئة التمريض) والتوجه نحو التوظيف فى القطاع الخاص مما يؤثر على تقديم الخدمات الصحية المقدمة ، ويهدد المنظومة الصحية داخل المستشفيات الجامعية بشكل كامل من إستقطاب للكوادر الطبية وبخاصة الأطباء وهيئة التمريض .
- * ضعف إدراك مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده المختلفة .
- * عدم الرضا من مجتمع البحث متمثل فى (الأطباء وهيئة التمريض والإداريين) عن الإدارة وما تقوم به من ممارسات خاطئة تجاه العاملين متمثل فى نظم المكافآت والحوافز غير العادل .
- * التدنى الأخلاقى فى المعاملات اليومية سواء أكان من بعض الزملاء أو من ذوى المرضى مستفدى الخدمة الصحية حيث هناك عدم التزام نسبي باللوائح الداخلية فظهر هناك نوع من التمرد على اللوائح والقوانين التى تم وضعها من قبل الإدارة والإحترام الكامل من قبل العاملين أمام رؤسائهم .
- * قصور فى إهتمام الإدارة بمستوى الرعاية والعناية المقدمة للعاملين .
- * إتفق البعض من العاملين على ندرة فى وجود مناخ يتسم بالأنانية وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة ، فالكل يعمل من أجل المصلحة العامة ، ولكن تباينت الأراء بقوة حول الجوانب المادية فبعض العاملين أفضل حالا من غيرهم - من العاملين بالمستشفيات الأخرى - والبعض الآخر كفئة الممرضات كانت لهم وقفات احتجاجية لتحسين أوضاعهم المالية .
- * تدنى مستوى جودة الخدمة بالمستشفيات الجامعية ويظهر ذلك من خلال شكوى المرضى وعدم الرضى عن الخدمة الصحية المقدمة .
- ومن جهة أخرى تشير بعض الدراسات السابقة الى أن المستشفيات الحكومية فى مصر والتي تعاني من بعض الجوانب السلبية نذكر منها (البردان ، ٢٠١١ ، ٢٠١٧) ، (عبدالجواد ، ٢٠١٦) ، (فتح الباب ، ٢٠١٧) .

* وجود خلل في العلاقات الإنسانية بين الأطباء والفئات الأخرى (هيئة التمريض ، الإداريين ، المرضى) بسبب التعالي والتفاخر من جانب بعض الأطباء وتفضيلهم للجوانب المالية والأعمال الخاصة على حساب الأداء الطبى للمستشفيات الحكومية .

* هناك جمود في التفكير لدى العاملين وضعف الرغبة لديهم في البحث عن حلول بديلة للمشاكل التي تعترض عملهم و إنخفاض متابعة تحقيق الأهداف بشكل نشط .

* وجود إستياء لدى الأفراد والمرضى المتعاملين مع المستشفيات الحكومية من أداء الأطباء وإهمال المرضى وروتين العمل الإدارى .

* عدم وضوح العلاقة بين الجهاز الإدارى والطبى يمثل السبب فى عدم توافر روح التعاون والانسجام بينهما بالإضافة إلى التعقيد والبيروقراطية فى العمل الإدارى داخل المستشفيات الحكومية

* سيطرة المحسوية والإهتمام بالأقارب على عمل هيئة التمريض .

وبالتالى يمكن صياغة مشكلة الدراسة فى عدد من التساؤلات التي تحاول الدراسة الحالية للأجابة عنها وهى كالأتى :

- ١: هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذكاء الروحي بإختلاف خصائصهم الديموجرافية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟
- ٢ : هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإختلاف خصائصهم الديموجرافية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- ٣: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟
- ٤: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟

٤ - الإطار النظرى وفروض الدراسة

يشتمل الإطار النظري على مفهوم وأبعاد الذكاء الروحي ، ومفهوم وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، ودور الذكاء الروحي فى تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك على النحو التالي

١/٤ - الذكاء الروحي :

١/١/٤ - مفهوم الذكاء الروحي :

يعرف (King, 2008) الذكاء الروحي بأنه "مجموعة من القدرات العقلية التي تسهم في الوعي، والتكامل، للجوانب غير المادية والسامية داخل الفرد، مما يؤدي إلى نتائج مثل التفكير الداخلي العميق، وتعزيز المعنى الحقيقي للأشياء والإعتراف بالذات المتسامية (Snelgar et al., 2017)، حيث أن الذكاء الروحي هو القدرة على تطبيق وإظهار وتجسيد الموارد الروحية والقيم والصفات الخاصة بالفرد لتعزيز الأداء اليومي وتحقيق الرفاهية (Pant & Srivastava, 2017)، ويُعرف (Alregeb, 2022) الذكاء الروحي بأنه مجموعة السمات الفطرية والقيم الأخلاقية السامية، والقدرات والخصائص الروحية التي تمكن الفرد من حل المشكلات وتحقيق الأهداف، والتعامل الإيجابي مع المواقف والأحداث، وزيادة الفاعلية في الحياة، وتحقيق السعادة النفسية، والسلام الداخلي مع النفس والبيئة المحيطة.

٢/١/٤ - أبعاد الذكاء الروحي :

تم الاعتماد على مقياس (King & DeCicco, 2009) وهو المقياس الأساسي والذي اعتمدت عليه معظم الدراسات الأخرى بعد ذلك، والذي حدد أبعاد الذكاء الروحي إلى أربعة أبعاد وأُتفقت العديد من الدراسات على هذا النموذج وهو ما يعرف بإسم *Spiritual Intelligence Self-Report Inventory (SISRI)* (Karimi & Mohammadi, 2017)، (Reding, 2018)، (Sultan, et al., 2017)، (Zhaleh & Ghonsooly, 2017)، (Roof, 2016)، (Bonner, 2015)، (Nurzaman & Amalia, 2022).

ويمكن تعريف أبعاد الذكاء الروحي وفق لدراسة (Alregeb, 2022) كالآتي :

(١) الوعي الشامل :

يتناول هذا البعد كأحد أبعاد الذكاء الروحي القدرة على الإستمرار في حالة التركيز والقدرة على التفكير التحليلي لما يدور حول الفرد من أحداث.

(٢) إيجاد المعنى الشخصي :

يشير هذا البعد الى قدرة الفرد على إستخلاص معنى الشخصية من جميع الجوانب المادية والعقلية .

(٣) الوعي المتسامي :

يتعلق هذا البعد بقدرة الفرد على فهم علاقاته بالبيئة المحيطة به سواء كانت البيئة الإجتماعية أو بيئة العمل .

(٤) التفكير النقدي :

يمتد هذا البُعد الى قدرة الفرد على التفكير بالأسئلة المتعلقة بما حوله من موجودات من أحداث ومواقف تستوجب عليه التفكير بصورة نقدية .

سعت دراسة (Putri & Wirawati, 2020) الى التعرف على دور الذكاء الروحي والذكاء العاطفي على الأداء المؤسسي ، وذلك بالتطبيق على العاملين بالمؤسسات الحكومية بولاية بادونج ريجنسي بدولة أندونيسيا ، حيث إشملت عينة الدراسة على عدد (٢٣٠) مسئول حكومي ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية ، وأشارت نتائج الدراسة بأن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين كلاً من الذكاء الروحي والذكاء العاطفي على الأداء المؤسسي لمسئولي الحكومة محل الدراسة .

وفي نفس السياق سعت دراسة (Mohan & Thampi , 2020) الى معرفة دور الذكاء الروحي في تحسين عملية الإلتزام التنظيمي بين مديري البنوك في ولاية كيرلا بدولة الهند بطريقة صحيحة ، وإشمملت عينة الدراسة على (٢٥٠) مفردة من مديري البنوك محل الدراسة ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الروحي والإلتزام التنظيمي للمديرين بالبنوك محل الدراسة .

كما سعت دراسة (Harwathy, 2021) الى كشف حقيقة العلاقة بين سلوك التعلم والذكاء العاطفي والذكاء الروحي على عملية الفهم و الإستيعاب وذلك على مجموعة من الطلبة في تخصص المحاسبة ، وتراوح عددهم (٣٧٦) طال وطالبة وذلك بالجامعات الخاصة بمدينة دينباسار بدولة أندونيسيا ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية

اللازمة للدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن سلوك التعلم له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على عملية الإستيعاب ولكن لا توجد هناك علاقة لكلاً من الذكاء الروحي والذكاء العاطفي على عملية الفهم والإستيعاب .

بينما هدفت دراسة (*Rahmawaty, et al., 2021*) الى تحليل العلاقة بين الذكاء الروحي والذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي ، وذلك بالتطبيق على العاملين بالمؤسسات التمويلية في مدينة باتي الأندونيسية ، وبلغت عينة الدراسة عدد (١٩٦) مفردة ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ، وكشفت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي والذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي ، ويوصى القائمون على إدارة هذه المؤسسات بزيادة مستويات الذكاء الروحي لما له من دور هام في زيادة معدلات الأداء الوظيفي .

في حين سعت دراسة (*Nurzaman & Amalia, 2022*) الى معرفة الدور الوسيط للذكاء الروحي في تعزيز الجدارات القيادية على جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية ، وقد إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية الرسمية الواقعة ضمن حدود العاصمة السعودية الرياض ، والبالغ عددهم (٢٢٨) مفردة وإستخدمت قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ، وأظهرت النتائج الى أن القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية محل الدراسة يتمتعون بممارسة الذكاء الروحي بدرجات عالية المستوى ، كما أن الذكاء الروحي له تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية على جودة الحياة الوظيفية ، كما ان هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للجدارات القيادية على الذكاء الروحي ، كما أن الذكاء الروحي يلعب دوراً وسيطاً إيجابياً بين الجدارات القيادية وجودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية الرسمية محل الدراسة .

كما سعت دراسة (*Latief & Hidayat, 2023*) الى معرفة دور كلاً من الذكاء العاطفي والذكاء الروحي والذكاء الفكري على الأداء الوظيفي ، وذلك على مجموعة من القيادات العاملة في قطاع الأمن الغذائي بمقاطعة جنوب سولاويزي بدولة أندونيسيا ، وبلغت عينة الدراسة عدد (٤٧) مفردة ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ،

وكشفت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي والذكاء العاطفي والذكاء الفكري على الأداء الوظيفي .

وفي ضوء ماسبق وتأصيلاً للفرض الذي تبنته الدراسة الحالية يمكننا صياغة الفرض على النحو التالي :

الفرض الأول : لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى الذكاء الروحي

بإختلاف خصائصهم الديموجرافية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟

٢/٤ - مفهوم وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :

١/٢/٤ - مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

تتعدد تعريفات سلوكيات المواطنة التنظيمية ، فنجد تعريف (*Organ, 1990*) بأنها سلوك تطوعي ، يقوم به الفرد ، يتعدى حدود الدور الرسمي ، ومتطلبات وظيفته ، ولا تشمل لوائح المنظمة الخاصة بمكافآت وترقيات العاملين .

كما عرفها (*Organ and Konovsky, 1989*) بأنها السلوك الفردي الذي يقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية الرئيسة ويشتمل على إحياءات وإشارات تعاونية لا يقابلها مكافئة بصورة مباشرة أو عملية الربط مع أنظمة المكافآت والجزاءات الرئيسة في المنظمة .

بينما عرف (*Moestain et al., 2020*) سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يتجاوز نداء الواجب المخصص للفرد داخل المنظمة ، بل يمتد الى الإهتمام الشخصي بالآخرين وتقديم المساعدة لهم دون طلب منهم ، وتقديم إقتراحات لهم لتحسين العمل ، وتدريب أشخاص جدد والإلتزام الجيد بمواعيد الحضور والإنصراف بل قد تتخطى المستوى المقياس والمعايير الموضوعية من قبل المنظمة .

٢/٢/٤ - أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :

وفي هذا السياق تتبنى الدراسة الحالية مقياس (*Organ and Konovsky, 1989*) ووفقاً لدراسة كلاً من (البردان ، ٢٠١١) ، (عبدالجواد ، ٢٠١٦) لسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يتضمن خصائص سلوكيات المواطنة الأبعاد الآتية :

(١) الإيثار

ويقصد به سلوكيات المساعدة الموجهة نحوالأفراد الآخرين في العمل ، كما أن الإيثار يعنى الإيمان بالسلوك أو ممارسة الإهتمام اللازم لرفاهية المنظمة (*Al Ahad & Khan, 2020*) ،

وهو سلوك الموظف الذي يساعد الآخرون متمثلون في المتعاملون مع الشركة وزملاء العمل طوعاً وإستقلالية دون توقع مكافأة (*Sandjaja & Wardhani, 2020*)
(٢) الكياسة

وتشير إلى محاولة الفرد منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل ، الكياسة هي السلوكيات التي تركز على وقاية العمل من الوقوع في المشكلات محتملة الحدوث وإدارة الموقف بشكل متميز لتجنب أى مشكلات ، والحفاظ على العلاقة الجيدة مع الزملاء (*Rini & Armida , 2019*) ، بالإضافة الى منع النزاعات المتعلقة بالعمل بالإضافة الى أن تكون بشكل مهذب *Rachelle* (*et al., , 2019*) .

(٣) الروح الرياضية

وتعنى تحمل الفرد للمتاعب أو الأخطاء المحدودة أو غير المقصودة في العمل دون تذمر ، كما أن الروح الرياضية هي الإرادة القوية لدى الفرد لتحمل إزعاج العمل دون شكوى والتأكيد على الجوانب الإيجابية للتنظيم بدلاً من الجوانب السلبية (*Sandjaja & Wardhani, 2020*) ، وهي أيضاً تلك السلوكيات التي تظهر الرغبة في الإمتناع عن الإلتزامات الشخصية والمضايقات (*Shrestha & Subedi, 2020*) ، وتقوم الروح الرياضية بالقضاء على الأمور الهدامة وعدم تفاقمها شخصياً والإبتعاد عن إفتعال مشكلات داخل العمل *Wibowo & Mochklas* (*2020*) .

(٤) السلوك الحضاري

ويشير السلوك الحضاري الى المشاركة بفعالية والمسئولية تجاه المنظمة من خلال الإهتمام بمسئولياتها التنظيمية ومناقشة القضايا التنظيمية الخاصة بالمنظمة خارج العمل لساعات وخلال حضور الندوات والإجماعات (*Rini, Armida 2019*) ، ويختلف هذا البعد عن باقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، لأن الهدف من العمل هو ليس المصلحة الشخصية فقط ولكن هذا السلوك للمصلحة الخاصة بالمنظمة فقط ، وبالتالي فالهدف هو مجموعة العمل وليس الفرد مثل القيام بأعمال تطوعية برعاية المنظمة (*Al Ahad & Khan 2020*)

(٥) وعى الضمير

وهو بُعد السيطرة على الإستيعاب الفردي والقبول بالقواعد والإجراءات التنظيمية الموضوعة دون مراقبة من الآخرين ، و يشير وعى الضمير الى الجودة السلوكية التي توسع التوقعات المطلوبة (*Sandjaja & Wardhani, 2020*) كما يُعد وعى الضمير هو سلوك الإمتثال مما يعنى أنه يمكن الموظف من تجاوز القواعد الأساسية للوظائف من أجل تحسين أداء المنظمة (*Shrestha & Subedi, 2020*) ، وهو الدور المسبق للفرد والذي يتجاوز الحد الأدنى من المعايير الموضوعة لممارسة العمل (*Wibowo & Mochklas, 2020*) .
وفى ضوء ماسبق وتأسيساً للفرض الذى تبنته الدراسة الحالية يمكننا صياغة الفرض على النحو التالى :

الفرض الثانى : لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بإختلاف خصائصهم الديموجرافية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟

٣/٤ - دور الذكاء الروحي فى تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية:

سعت دراسة (*Rina & Thatok, 2019*) الى تحليل وتحديد تأثير كلاً من (الرضا الوظيفى ، الإلتزام التنظيمى ، الذكاء العاطفى ، الذكاء الروحي) على سلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك بالتطبيق على العاملين فى جهاز الخدمة المدنية فى جامعة ولاية (ماتارام الإسلامية) *Mataram UNI* بدولة أندونيسيا ، وتم إستخدام أسلوب قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها (١٠١) من العاملين بالجامعة ، وأشارت النتائج الأولية للدراسة الى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفى على سلوك المواطنة التنظيمية ، ولكن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من (الإلتزام التنظيمى ، الذكاء العاطفى ، الذكاء الروحي) على سلوك المواطنة التنظيمية .

بينما بحثت دراسة (*Herdian ,et al., 2020*) تأثير كلاً من الدافعية فى العمل و الذكاء الروحي على الأداء الوظيفى وذلك تحت رعاية سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط ، وذلك بالتطبيق على مجموعة من الشركات الصناعية بدولة أندونيسيا (بيراتا - بيرسيرو) ، وتم إستهداف عينة مكونة من (١٥٨) مفردة وذلك بالعاملين بتلك الشركات ، وتم إستخدام قائمة كأسلوب لجمع البيانات الأولية اللازمة لهذه الدراسة ، وأشارت نتائج الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للذكاء الروحي فى ظل وجود سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط ،

أيضاً أوضحت النتائج بأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي .

وفى نفس الإتجاه هدفت دراسة (*Sugianingrat, et al., 2021*) الى التعرف على طبيعة العلاقة بين كلاً من الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي ، وذلك بالتطبيق على العاملين بمؤسسات الخدمة الإجتماعية بمدينة دينباسار بدولة أندونيسيا ، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٦) مفردة من العاملين ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية اللازمة لهذه الدراسة ، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية ، كما أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لكل من الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي .

كما بحثت دراسة (*Zacharias, 2022*) تأثير كلاً من الذكاء الروحي والذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي تحت رعاية سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط ، وذلك بالتطبيق على مجموعة من العاملين بحكومة مقاطعة (مالوكو) بدولة أندونيسيا ، وإشتملت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين بلغوا (٨٥) مفردة فقط من العاملين بهذه المؤسسة ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية اللازمة لهذه الدراسة ، وأشارت نتائج هذه الدراسة الى أن يؤثر الذكاء الروحي تأثيراً معنوياً على سلوك المواطنة التنظيمية ، كما أن هناك تأثير إيجابي مباشر بين كلاً من الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي .

ومن جانب آخر سعت دراسة (*Eslampanah & Chehri, 2022*) الى التعرف على دور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط فى العلاقة بين الذكاء الروحي والأداء التنظيمي ، وذلك بالتطبيق على العاملين بالمؤسسات التعليمية والجامعية بمحافظة (كيرمانشاه) بدولة إيران ، وبلغت عينة هذه الدراسة نحو (٣٧٤) مفردة من العاملين بتلك المؤسسات ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية اللازمة لهذه الدراسة ، وأشارت نتائج هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية ، كما أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية لكلاً من الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء التنظيمي .

وأخيراً أَسَعَت دراسة (*Pattanawit & Charoensukmongkol, 2022*) الى التعرف على تأثير الذكاء الروحي على الإلتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك بالتطبيق على وكلاء سوق العقارات لأكثر من (٦٠) شركة بدولة تايلاند ، وإستهدفت هذه الدراسة عينة مكونة من (٣٩٨) مفردة من وكلاء هذه الشركات ، وتم إستخدام قائمة الإستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة ، وكشفت النتائج أنه يؤثر الذكاء الروحي تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على كلاً من الإلتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .
وفي ضوء ماسبق وتأصيلاً للفرض الذى تبنته الدراسة الحالية يمكننا صياغة الفرضين على النحو التالي :

- الفرض الثالث : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟
- الفرض الرابع : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ؟

٥- أهداف البحث :

يسعى البحث الحالى إلى تحقيق الأهداف التالية :

- (١) التحقق من مدى وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة لمستوى الذكاء الروحي وذلك بإختلاف خصائصهم الديموجرافية .
- (٢) التحقق من مدى وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية وذلك بإختلاف خصائصهم الديموجرافية
- (٣) تحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي وكل بعد من أبعادها (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير) على حده .
- (٤) تحديد مدى وجود تأثير للذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي وكل بعد من أبعادها (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير) على حده .

٦- منهجية البحث :

١/٦- الدراسة المكتبية :

إعتمد الباحثان على مجموعة من البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وتطلب هذه الدراسة مجموعة من البيانات المتعلقة بالذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية وتمثل مصادر هذه البيانات في مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة التي تمت الإشارة إليها ، وقد إعتمد الباحث على مجموعة من البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة تتمثل هذه البيانات في عدد المستشفيات الجامعية والعاملين بها في منطقة وسط الدلتا وهي مستشفيات جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنوفية ، مستشفيات جامعة المنصورة .
- وإعتمد الباحثان في الحصول على البيانات الثانوية من عدة مصادر أبرزها :

- * النشرات والتقارير الصادرة عن وزارة الصحة والخاصة بالمستشفيات الجامعية .
- * البحوث والدراسات المنشورة وغير المنشورة .
- * المراجع العربية والأجنبية والمجلات والدوريات .
- * شبكة المعلومات الدولية .

٢/٦ - الدراسة الميدانية :

بالإضافة إلى البيانات الثانوية ، تم الإعتماد على البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث ، وتمثل في توصيف مفهوم الذكاء الروحي بأنماطه المختلفة كمتغير مستقل ، ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع ، وإعتمد الباحثان في الحصول على البيانات الأولية حول المتغيرات السابق ذكرها على قائمة إستقصاء موجهة إلى عينة الدراسة المكونة من (الأطباء ، هيئة التمريض ، الإداريين) وذلك بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة في ضوء عدد من المقاييس المعتمدة .

٧- حدود البحث :

تتمثل حدود البحث ، فيما يأتي :

١ : الحدود الخاصة بمجتمع الدراسة :

إقتصرت الدراسة الحالية على مستشفيات وسط الدلتا وهم (مستشفيات جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنوفية ، مستشفيات جامعة المنصورة) وذلك بسبب قيود الوقت والتكلفة ، إقتصرت الدراسة الحالية على العاملين من (الأطباء ، هيئة التمريض ، الإداريين) بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .

٢ : الحدود الخاصة بموضوع الدراسة :

إقتصر البحث على دراسة نموذج (King & DeCicco, 2009) ، والذي حدد أبعاد الذكاء الروحي إلى أربعة أبعاد (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، الوعي

الشامل) وأتفقت العديد من الدراسات على هذا النموذج وهو ما يعرف بإسم *Spiritual Intelligence Self-Report Inventory (SISRI)* ، كما تم الإعتماد على النموذج خماسي الأبعاد مقياس (Konovsky & Pugh, 1994) لسلوك المواطنة التنظيمية والمكون من الأبعاد الآتية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضارى) والذى إستعانت به دراسة (Nafei, 2014) .

٨- مجتمع وعينة البحث :

١/٨- مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث جميع المفردات التى تمثل الظاهرة موضوع البحث ، والتي تشترك فى صفة معينة أو أكثر والمطلوب جمع البيانات حولها ، وفى ضوء ذلك فإن مجتمع البحث يشمل جميع العاملين الدائمين من فئة الأطباء وهيئة التمريض والإداريين بمستشفيات وسط الدلتا متمثلة فى (جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنوفية ، مستشفايا جامعة المنصورة) كما هو موضح بجدول رقم (١) .

جدول رقم (١)

بيان بإجمالى عدد العاملين بمستشفيات جامعات وسط الدلتا (طنطا ، المنوفية ، المنصورة) من الأطباء وهيئة التمريض والإداريين

الإجمالي	الإداريين		هيئة التمريض		الأطباء		المستشفيات التابعة	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
٢١٩٧	١٠.٥٥	٣٦٧	١٧.٧٢	١٦٨٣	١١.١٥	١٤٧	الرئيس	جامعة طنطا
٥٥٩	٣.٩١	١٣٦	٤.٠٥	٣٨٥	٢.٨٨	٣٨	الرمد	
٦٧١	٥.٣٧	١٨٧	٤.٦٨	٤٤٥	٢.٩٥	٣٩	الطلبة	
٣٦٤	٢.٨١	٩٨	٢.٥٧	٢٤٥	١.٥٩	٢١	البايطة	
٧٣٥	٤.٦٨	١٦٣	٥.٥٣	٥٢٦	٣.٤٩	٤٦	الطوارئ	
٣٣٤	٢.٧٠	٩٤	٢.٣٥	٢٢٤	١.٢١	١٦	العيادة الشاملة	
٤٨٦٠	٣٠.٠٥	١٠٤٥	٣٦.٩٣%	٣٥٠٨	٢٣.٢٩%	٣٠٧	الإجمالي	
١٩٢٢	١٦.٣٠	٥٦٧	١٣.١٠	١٢٤٥	٨.٣٤	١١٠	الرئيس	جامعة المنوفية
٥١٢	٤.٢٥	١٤٨	٣.٣٩	٣٢٢	٣.١٨	٤٢	معهد الكبد	

الإجمالي		الإداريين		هيئة التمريض		الأطباء		المستشفيات التابعة
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	
١٥.٣٧	٢١٩٧	١٠.٥٥	٣٦٧	١٧.٧٢	١٦٨٣	١١.١٥	١٤٧	الرئيس
٣.٩١	٥٥٩	٣.٩١	١٣٦	٤.٠٥	٣٨٥	٢.٨٨	٣٨	الزمد
٤.٦٩	٦٧١	٥.٣٧	١٨٧	٤.٦٨	٤٤٥	٢.٩٥	٣٩	الطبية
٢.٥٤	٣٦٤	٢.٨١	٩٨	٢.٥٧	٢٤٥	١.٥٩	٢١	الباطنة
٥.١٤	٧٣٥	٤.٦٨	١٦٣	٥.٥٣	٥٢٦	٣.٤٩	٤٦	الطوارئ
٢.٢٣	٣٣٤	٢.٧٠	٩٤	٢.٣٥	٢٢٤	١.٢١	١٦	العيادة الشاملة
% ٣٤	٤٨٦٠	٣٠.٠٥	١٠٤٥	%٣٦.٩٣	٣٥٠٨	٢٣.٢٩ %	٣٠٧	الإجمالي
٢.٧٠	٣٨٦	١.٣٥	٤٧	١.٧٣	١٦٥	١٣.٢٠	١٧٤	الطبية
%١٩.٧٣	٢٨٢٠	٢١.٩١	٧٦٢	%١٨.٢٣	١٧٣٢	٢٤.٧٣ %	٣٢٦	الإجمالي
١٩.٨٧	٢٨٤٠	٢٤.٤١	٨٤٩	١٨.٤٠	١٧٤٨	١٨.٤٣	٢٤٣	المنصورة الجامعي
٣.٥٥	٥٠٨	٢.٤١	٨٤	٣.٧٨	٣٥٩	٤.٩٣	٦٥	مركز الكلى وجراحة المسالك البولية
٢.٣٩	٣٤٢	٢.٦١	٩١	٢.٢٩	٢١٨	٢.٥٠	٣٣	مركز الجهاز الهضمي
١.٧٢	٢٤٦	١.٩٨	٦٩	١.٥٠	١٤٣	٢.٥٧	٣٤	مركز العيون
٦.٧١	٩٦٠	٥.٦٩	١٩٨	٧.٠٧	٦٧٢	٦.٨٢	٩٠	الطوارئ
٥.٦١	٨٠٢	٣.٩٩	١٣٩	٥.٦٣	٥٣٥	٩.٧١	١٢٨	الأطفال
٣.٢٨	٤٧٠	٣.٦٥	١٢٧	٣.٠١	٢٨٦	٤.٣٢	٥٧	الباطنة
٣.١٠	٤٤٤	٣.٢٤	١١٣	٣.١١	٢٩٦	٢.٦٥	٣٥	مركز الأورام
%٤٦.٢٦	٦٦١٢	٤٨	١٦٧٠	%٤٤.٨	٤٢٥٧	%٥١.٩	٦٨٥	الإجمالي
%١٠٠	١٤٢٩٢	%١٠٠	٣٤٧٧	%١٠٠	٩٤٩٧	%١٠٠	١٣١٨	الإجمالي

المصدر : من إعداد الباحث وفقاً للإدارة العامة لمركز المعلومات بجامعة طنطا ، جامعة المنوفية ، جامعة المنصورة إدارة الإحصاء والمعلومات .

٢/٨ - عينة البحث :

نظرا لكبر حجم مجتمع البحث الذى تخطى (١٤٢٩٢) من العاملين وإرتفاع التكلفة الخاصة بعملية البحث وطول الوقت كعاملين أساسيين لآبد من مراعاتهم فى عملية البحث العلمى ، فقد تقرر إختيار أسلوب العينات لجمع البيانات الخاصة بالدراسة حيث إعتد الباحث على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث محل الدراسة .
وفيما يتعلق بعينة الدراسة فقد تم تحديد حجم العينة وفقاً للقانون الآتي:

$$NZ^2 P(1 - P)$$

$$n = \frac{NZ^2 P(1 - P)}{Ne^2 + Z^2 p(1 - p)}$$

حيث إن :

n = حجم العينة المطلوبة

N = مجتمع البحث (العدد الإجمالى لمفردات مجتمع البحث) .

Z = حدود الخطأ المعيارى وهى ١.٩٦ فى ظل مستوى ثقة ٩٥ % .

p = نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهى = ٥٠% .

e = هى خطأ العينة المسموح به فى تقدير النسبة وهى = ٠,٠٥ .

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة : ٣٧٤ مفردة (عامل)

$$١٤٢٩٢ \times (١.٩٦)^2 \times ٢٥ \times ٠,٠٥$$

$$\text{حجم العينة} = \frac{٣٧٤ (\text{موظف})}{٢٥ \times (١.٩٦)^2 + ٠,٠٠٠٢٥ \times ١٤٢٩٢}$$

جدول رقم (٢) حجم العينة فى كل طبقة من طبقات مجتمع البحث

الإجمالي		الإداريين		هيئة التمريض		الأطباء		المستشفيات التابعة		جامعة طنطا		
العينة	%	المجتمع ع	العينة %	المجتمع ع	العينة %	المجتمع	العينة %	المجتمع	المستشفيات التابعة			
٥٦	١٥.٣٧	٢١٩٧	١٠	١٠.٥٥	٣٦٧	٤٣	١٧.٧٢	١٦٨٣	٣	١١.١٥	١٤٧	الرئيس
١٦	٣.٩١	٥٥٩	٤	٣.٩١	١٣٦	١١	٤.٠٥	٣٨٥	١	٢.٨٨	٣٨	الرمد
١٨	٤.٦٩	٦٧١	٥	٥.٣٧	١٨٧	١٢	٤.٦٨	٤٤٥	١	٢.٩٥	٣٩	الطلبة
٩	٢.٥٤	٣٦٤	٢	٢.٨١	٩٨	٦	٢.٥٧	٢٤٥	١	١.٥٩	٢١	الباطنة

١٨	٥.١٤	٧٣٥	٤	٤.٦٨	١٦٣	١٣	٥.٥٣	٥٢٦	١	٣.٤٩	٤٦	الطوارئ
١٠	٢.٣٣	٣٣٤	٢	٢.٧٠	٩٤	٧	٢.٣٥	٢٢٤	١	١.٢١	١٦	العيادة الشاملة
<u>١٢٧</u>	% ٣٤	٤٨٦٠	<u>٢٧</u>	%٣٠	١٠٤٥	<u>٩٢</u>	٣٦.٩ %	٣٥٠٨	<u>٨</u>	٢٣.٢ %	٣٠٧	الإجمالي
٥٠	١٣.٤٤	١٩٢٢	١٤	١٦.٣٠	٥٦٧	٣٢	١٣.١٠	١٢٤٥	٣	٨.٣٤	١١٠	الرئيس
١٥	٣.٥٨	٥١٢	٣	٤.٢٥	١٤٨	٩	٣.٣٩	٣٢٢	١	٣.١٨	٤٢	معهد الكبد
١٠	٢.٧٠	٣٨٦	٣	١.٣٥	٤٧	٥	١.٧٣	١٦٥	٥	١٣.٢	١٧٤	الطبية
٧٥	%١٩.٧٣	٢٨٢٠	<u>٢٠</u>	٢١.٩	٧٦٢	<u>٤٦</u>	١٨.٢ %	١٧٣٢	<u>٩</u>	٢٤.٧ %	٣٢٦	الإجمالي
٧٤	١٩.٨٧	٢٨٤٠	٢١	٢٤.٤	٨٤٩	٤٥	١٨.٤٠	١٧٤٨	٧	١٨.٤	٢٤٣	المنصورة الجامعي
١٣	٣.٥٥	٥٠٨	٣	٢.٤١	٨٤	١٠	٣.٧٨	٣٥٩	٢	٤.٩٣	٦٥	مركز الكلبي وجراحة المسالك البولية
٩	٢.٣٩	٣٤٢	٢	٢.٦١	٩١	٦	٢.٢٩	٢١٨	١	٢.٥٠	٣٣	مركز الجهاز الهضمي
٧	١.٧٢	٢٤٦	٣	١.٩٨	٦٩	٤	١.٥٠	١٤٣	١	٢.٥٧	٣٤	مركز العيون
٢٦	٦.٧١	٩٦٠	٥	٥.٦٩	١٩٨	١٦	٧.٠٧	٦٧٢	٣	٦.٨٢	٩٠	الطوارئ
٢٠	٥.٦١	٨٠٢	٤	٣.٩٩	١٣٩	١٤	٥.٦٣	٥٣٥	٣	٩.٧١	١٢٨	الأطفال
١٢	٣.٢٨	٤٧٠	٣	٣.٦٥	١٢٧	٧	٣.٠١	٢٨٦	٢	٤.٣٢	٥٧	الباطنة
١١	٣.١٠	٤٤٤	٢	٣.٢٤	١١٣	٧	٣.١١	٢٩٦	١	٢.٦٥	٣٥	مركز الأورام
١٧٢	%٤٦.٢	٦٦١٢	٤٣	%٤٨	١٦٧٠	١٠٩	٤٤.٨ %	٤٢٥٧	٢٠	٥١.٩	٦٨٥	الإجمالي
٣٧٤	%١٠٠	١٤٢٩ ٢	٩٠	%٢٤	٣٤٧٧	٢٤٧	%٦٦	٩٤٩٧	٣٧	%١٠	١٣١٨	الإجمالي

المصدر : من إعداد الباحث وفقاً للإدارة العامة لمركز المعلومات بجامعة طنطا، جامعة المنوفية ،

جامعة المنصورة إدارة الإحصاء والمعلومات .

٣/٨ - وحدة المعاينة :

وهي تلك المفردة التي سوف يتم توجيه قائمة الإستقصاء إليها، نظرا لتوافر الإجابات لديها والتي وقع الاختيار عليها عند سحب العينة ، و تمثلت وحدة المعاينة في كل من يعمل من فئة الأطباء وهيئة التمريض والإداريين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا (مستشفيات جامعة طنطا ، مستشفيات جامعة المنوفية ، مستشفيات جامعة المنصورة) .

٩- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة :

١/٩ - متغيرات البحث :

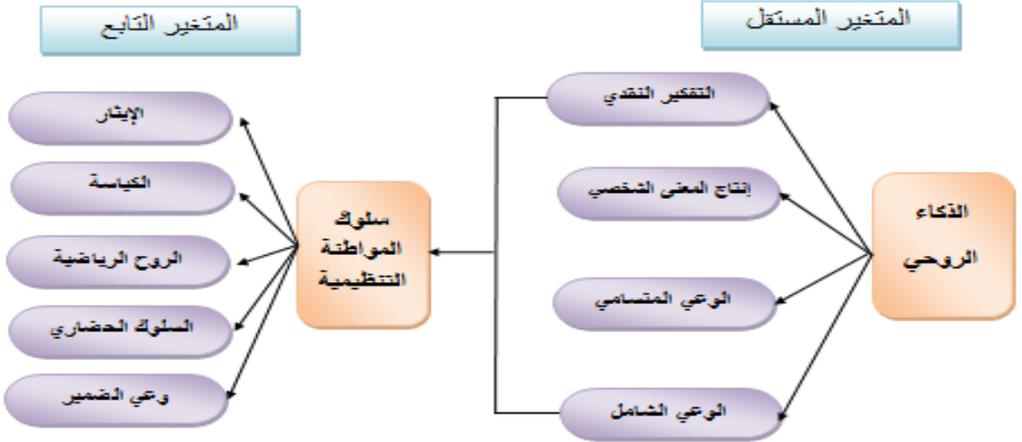
(أ) المتغير المستقل (الذكاء الروحي)

تم الإعتماد على مقياس (*King & DeCicco, 2009*) وهو المقياس الأساسي والذي إعتمدت عليه معظم الدراسات الأخرى بعد ذلك، والذي حدد أبعاد الذكاء الروحي إلى أربعة أبعاد وأنفقت العديد من الدراسات على هذا النموذج وهو ما يعرف بإسم *Spiritual Intelligence Self-Report Inventory (SISRI)* دراسة كلاً من (*Karimi & Mohammadi, 2017*) ، (*Reding, 2018*) ، *Sultan, et al., 2017*) ، (*Zhaleh & Ghonsooly, 2017*) ، (*et al., 2017*) ، (*Roof, 2016*) ، (*Bonner, 2015*) ، (*Nurzaman & Amalia, 2022*) ، وتمثلت أبعاده في (توسع حالة الوعي ، إيجاد المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، التفكير النقدي) ، حيث يتمتع مقياس (*King & DeCicco, 2009*) بدرجة عالية من الصدق والثبات ، ولذلك تم الاستعانة بهذا المقياس في الدراسة الحالية، ويشتمل على (٢٤) عبارة منها عدد (٧) عبارات تخص البعد الأول وهو التفكير النقدي ، و عدد (٥) عبارات تخص البعد الثاني وهو إنتاج المعنى الشخصي و كذلك عدد (٧) عبارات تخص البعد الثالث وهو الوعي المتسامي ، وعدد (٥) عبارات تخص البعد الرابع وهو الوعي الشامل .

(ب) المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)

تتبنى الدراسة الحالية مقياس (*Organ and Konovsky, 1989*) لسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يتضمن خصائص سلوكيات المواطنة الأبعادية الآتية (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ، وعى الضمير) ، تم الاستعانة بهذا المقياس في الدراسة الحالية، ويشتمل على (٢٥) عبارة منها عدد (٥) عبارات تخص البعد الأول وهو الروح الرياضية ، و

كذلك عدد (٥) عبارات تخص البعد الثاني وهو الإيثار و كذلك عدد (٥) عبارات تخص البعد الثالث وهو الكياسة ، وعدد (٥) عبارات تخص البعد الرابع وهو وعى الضمير ، وأيضاً عدد (٥) عبارات تخص البعد الخامس وهو السلوك الحضارى .
نموذج تحليل متغيرات البحث



٢/٩ - المقاييس المستخدمة في البحث :

١/٢/٩ : مقياس الذكاء الروحي (المتغير المستقل) :

يمثل الذكاء الروحي المتغير المستقل في الدراسة وقد إعتد الباحث على مقياس (*King & DeCicco, 2009*) وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات ، الذكاء الروحي يتمتع بأربعة أبعاد هي (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، الوعي الشامل) .

٢/٢/٩ : مقياس سلوك المواطنة التنظيمية (المتغير التابع) :

تتبنى الدراسة الحالية مقياس (*Organ and Konovsky, 1989*) لسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يتضمن خصائص سلوكيات المواطنة الأبعاد الآتية (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضارى ، وعى الضمير) .

١٠- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض

١/١٠ - أساليب تحليل البيانات :

تم اختيار بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لهذا البحث ، والمتوفرة في حزم البرامج الإحصائية المتقدمة *Spss* ، وذلك في ضوء بعض المعايير ، من بينها عدد المتغيرات ونوع البيانات ومستوى القياس وعدد العينات وحجمها، وأنواعها وأغراض التحليل ، وهذه الأساليب هي :

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا α Correlation Coefficient

سوف يتم استخدام هذا الأسلوب لتحقيق من درجة المصادقية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى المستخدمة في البحث الحالي ، وتم اختيار هذا الأسلوب دون غيره من أساليب تحليل الثبات في المقاييس لتركيزه على درجة الاتساق الداخلي بين العبارات التي يتكون منها كل متغير من المتغيرات التي تشتمل عليها المقاييس الخاضعة للاختيار ، وتتعلق هذه المقاييس في البحث الحالي بكل من مقياس الذكاء الروحي و مقياس سلوك المواطنة التنظيمية للمستشفيات الجامعية محل الدراسة .

(ب) أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه : $One - Way ANOVA$

وهو أحد الأساليب الإحصائية لتحليل العلاقة بين المتغير التابع ، وعدد من المتغيرات المستقلة الخاضعة للبحث ، وسوف يستعين الباحث بهذا الأسلوب في البحث الحالي بهدف تحديد درجة التشابه أو الإختلاف بين العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة لدرجة الذكاء الروحي وكذلك لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية .

(ج) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد $Multi Regression and Correlation$

يعرض هذا الجزء طبيعة ومبررات أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا

البحث والمتوفرة في حزمة البرامج الإحصائية المتقدمة (*Spss*) وهي كالتالي :

* طبيعة أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد :

يعد كل من أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من أساليب التحليل التي تتعامل مع المتغيرات المتعددة وغالباً يتم استخدام هذا الأسلوب بغرض الكشف عن درجة التأثير ونوعها بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية وكل متغير من عباراته (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضارى ، وعى الضمير) .

٢/١٠ - أساليب اختبار فروض البحث :

يستخدم الباحثان عدداً من الإختبارات الإحصائية والتي تناسب أساليب التحليل المستخدمة من أجل إختبار فروض هذا البحث ، وتتمثل هذه الإختبارات في الآتي :

(أ) إختبار (ف) **F-Test** المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه ، وتم إستخدامه بغرض إختبار الفرضين الأول والثاني بمدى وجود إختلافات معنوية بين إدراك المستقصى منهم في المستشفيات الجامعية محل الدراسة وذلك بإختلاف خصائصهم الديموجرافية نحو مستوى الذكاء الروحي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراته على حده ، وواقع سلوك المواطنة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراته على حده .

(ب) إختبار (ت) **T-Test** وتم إستخدامه بغرض إختبار الفرضين الأول والثاني بمدى وجود إختلافات معنوية بين إدراك المستقصى منهم في المستشفيات الجامعية محل الدراسة وذلك بإختلاف خصائصهم الديموجرافية نحو مستوى الذكاء الروحي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراته على حده ، وواقع سلوك المواطنة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراته على حده .

(ج) إختبار (ف) **F-Test** و إختبار (ت) **T-Test** : المصاحبان لأسلوبي تحليل الإنحدار

Multi Regression and Correlation Analysis والإرتباط المتعدد

وتم إستخدامهما بهدف إختبار الفرضين الثالث والرابع والذان يتعلقان بتحديد نوع وقوة العلاقة والتأثير بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي ، وكل متغير من عباراته (الإيتار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضارى ، وعى الضمير) .

١١ - التحقق من مستوى الثبات / الإعتدافية في المقاييس :

للتحقق من ثبات مقاييس الدراسة، قام الباحثان باستخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha** **Correlation Coefficient** بإعتباره أكثر أساليب تحليل الإعتدافية **Reliability** دلالة في تقييم درجة التماسق الداخلي بين بنود المقياس الخاضع للاختبار .

وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل علي معامل ارتباط إجمالي **Item-Total Correlation** أقل من ٠.٣ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠١٢) . وبعد فحص معاملات الارتباط الكلية لكل متغير من المتغيرات الفرعية

المستخدمة وفي ضوء ماسبق تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط الفا على كل من مقياس الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية ، فإنه تم استبعاد أي متغير فرعي لأي من هذه المقاييس الرئيسية في حالة عدم قدرته على الوفاء بهذا المعيار وذلك بغرض تحسين درجة الاعتمادية للمقياس المستخدم .

جدول رقم (٣) تقييم درجة الإتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في الدراسة

معامل الثبات الفا كرونباخ (Alpha)	عدد العبارات	المتغيرات	
مقياس الذكاء الروحي			
٠.٧٨٢	٧	التفكير النقدي	١
٠.٨٢٤	٥	إنتاج المعنى الشخصي	٢
٠.٨١٠	٧	الوعي المتسامي	٣
٠.٨٦٦	٥	الوعي الشامل	٤
٠.٨٣٢	٢٤	إجمالي مقياس الذكاء الروحي	
مقياس سلوك المواطنة التنظيمية			
٠.٨٧٢	٥	الروح الرياضية	١
٠.٧٥٩	٥	الإيثار	٢
٠.٧٥٧	٥	الكياسة	٣
٠.٨٦٥	٥	وعى الضمير	٤
٠.٨٥٧	٥	السلوك الحضاري	٥
٠.٨٥٣	٢٥	إجمالي مقياس سلوك المواطنة التنظيمية	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

(أ) مستوى الثبات / الإعتدالية في مقياس التفكير النقدي :

إعتداداً على المعيار السابق الإشارة اليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي إشتمل عليها المقياس (٧) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتدالية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس التفكير النقدي الى (٠.٧٨٢) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الإعتدالية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(ب) مستوى الثبات / الإعتماضية في مقياس إنتاج المعنى الشخصي :

إعتماًداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي إشمتم عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتماضية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس إنتاج المعنى الشخصي الى (٠.٨٢٤) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الإعتماضية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(ج) مستوى الثبات / الإعتماضية في مقياس الوعي المتسامي :

إعتماًداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي إشمتم عليها المقياس (٧) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتماضية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الوعي المتسامي الى (٠.٨١٠) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الإعتماضية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(د) مستوى الثبات / الإعتماضية في مقياس الوعي الشامل :

إعتماًداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي إشمتم عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتماضية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الوعي الشامل الى (٠.٨٦٦) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الإعتماضية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(هـ) مستوى الثبات / الإعتماضية في مقياس الروح الرياضية :

إعتماًداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي إشمتم عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج

تحليل الإعتدافية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الروح الرياضية الى (٠.٨٧٢) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الإعتدافية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(و) مستوى الثبات / الإعتدافية في مقياس الإيثار :

إعتداداً على المعيار السابق الإشارة اليه وبعد فحص معاملات الإرتباط للعبارات التي إشمئل عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل إرتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتدافية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الإيثار الى (٠.٧٥٩) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الإعتدافية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(ز) مستوى الثبات / الإعتدافية في مقياس الكياسة :

إعتداداً على المعيار السابق الإشارة اليه وبعد فحص معاملات الإرتباط للعبارات التي إشمئل عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل إرتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتدافية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الكياسة الى (٠.٧٥٧) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الإعتدافية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(ح) مستوى الثبات / الإعتدافية في مقياس وعي الضمير :

إعتداداً على المعيار السابق الإشارة اليه وبعد فحص معاملات الإرتباط للعبارات التي إشمئل عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل إرتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتدافية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس وعي الضمير الى (٠.٨٦٥) ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات أو الإعتدافية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

(ط) مستوى الثبات / الإعتماذية في مقياس السلوك الحضاري :

إعتماذاً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الإرتباط للعبارات التي إشمئل عليها المقياس (٥) عبارات ، تقرر عدم إستبعاد أي متغير نظراً لعدم وجود معامل إرتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من (٠.٣٠) ، كما أظهرت نتائج تحليل الإعتماذية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس السلوك الحضاري الى (٠.٨٥٧) وبعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الإعتماذية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية .

١٢- نتائج الدراسة الميدانية :

١/١٢- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

(أ) التحليل الوصفي للذكاء الروحي

تعكس الخصائص الوصفية لمتغيرات الدراسة المعلمات الاحصائية الرئيسية ، التي توضح خصائص المتغيرات وتتضمن الخصائص الأساسية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى الجداول التكرارية، وذلك بالتطبيق على آراء المستقصى منهم ، ويوضح الجزء الآتي الإحصاءات الوصفية ، وتم تقييم مستوى الذكاء الروحي بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة من خلال الإجابة على أسئلة الذكاء الروحي الذي تضمنت (٢٤) عبارة تعكس الأنماط الأربعة للذكاء الروحي والتي تمثلت في أربعة أبعاد أساسية وهي (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، الوعي الشامل) وتوضح البيانات الواردة في الجدول التالي إدراك العاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة لمستوى الذكاء الروحي بها ، يعتبر مستوى الذكاء الروحي العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفعاً ، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٤.٠٦) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٦٣٠) وبذلك يتضح من خلال إحتلال بُعد إنتاج المعنى الشخصي لأعلى درجة يليه بُعد التفكير النقدي ثم بُعد الوعي المتسامي وأخيراً بُعد الوعي الشامل ، ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول الآتي :

جدول رقم (٤) التحليل الوصفي لأبعاد الذكاء الروحي

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
٠.٥٦٠	٤.١٨	التفكير النقدي
٠.٦٠٠	٤.٢٠	إنتاج المعنى الشخصي
٠.٦١٥	٤.٠١	الوعي المتسامي
٠.٧٤٦	٣.٨٨	الوعي الشامل
٠.٦٣٠	٤.٠٦	المتوسط العام للذكاء الروحي

* المصدر / نتائج التحليل الإحصائي

- التحليل الوصفي لبُعد التفكير النقدي :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١ -- ٧) يُعد مستوى الذكاء الروحي والخاص ببُعد التفكير النقدي للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.١٨) وذلك بانحراف معياري قدره (٠,٥٦٠) ، مما يعني أن العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة يقوموا بعملية من التفكير النقدي لما يدور حولهم من أحداث داخل بيئة العمل وذلك بسبب طبيعة بيئة العمل فهي تتعامل داخل المستشفيات وما يدور بها من أحداث يومية تتعلق بصحة الإنسان.
- التحليل الوصفي لبُعد إنتاج المعنى الشخصي :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٨ -- ١٢) و يعتبر مستوى الذكاء الروحي والخاص ببُعد إنتاج المعنى الشخصي للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٢٠) وذلك بانحراف معياري قدره (٠,٦٠٠). مما يعكس أن هناك هدف محدد وواضح للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة يسعون الى تحقيقه والبحث الدائم عن سبب الفشل لكي يصبح نجاح وفقاً لمصلحة العمل .
- التحليل الوصفي لبُعد الوعي المتسامي :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٣ -- ١٩) ويُعد مستوى الذكاء الروحي والخاص ببُعد الوعي المتسامي للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٠١) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٦١٥) ، مما يعكس أن هناك إدراك كامل للجوانب النفسية الداخلية للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة والترابط القوي بين فريق العمل وذلك نظراً لإدراك بعضهم البعض للجوانب الشخصية والعاطفية مما يعمل على الإنسجام الجيد في بيئة العمل .

• التحليل الوصفي لُبعد الوعي الشامل :

تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٢٠ -- ٢٤) حيث أن مستوى الذكاء الروحي والخاص بُبعد الوعي الشامل للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٣.٨٨) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٧٤٦) ، مما يعني أن العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة يعملون على تطوير ذاتهم بإستمرار ليكونوا أكثر فهماً وإدراكاً للزملاء في العمل ، كما لديهم المقدرة على التحكم والسيطرة في ذاتهم داخل عملهم بالمستشفيات الجامعية وبخاصة مستشفيات الطوارئ نظراً لتعاملهم مع ذوي الحالات الحرجة وما يتعرضون له من مضايقات ومشكلات يومية .

(ب) التحليل الوصفي لسلوك المواطنة التنظيمية

تم تقييم مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة الذي تضمنت (٢٥) عبارة تعكس الأنماط الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية والتي تمثلت في خمسة أبعاد أساسية وهي (الروح الرياضية ، الإيثار ، الكياسة ، وعي الضمير ، السلوك الحضاري) وتوضح البيانات الواردة في الجدول التالي إدراك العاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية بها ، يعتبر مستوى سلوك المواطنة التنظيمية العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفعاً ، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٤.١٢) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٥٨٤) وبذلك يتضح من خلال تصدر بُعد الكياسة لأعلى درجة يليه بُعد الإيثار ثم بُعد وعي الضمير وأخيراً بُعد الروح الرياضية والسلوك الحضاري ، ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول الآتي :

جدول رقم (٥) التحليل الوصفي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري
الروح الرياضية	٤.٠٢	٠.٥٣٨
الإيثار	٤.١٨	٠.٦١٥
الكياسة	٤.٣٢	٠.٦١٦
وعي الضمير	٤.٠٦	٠.٥٩٩
السلوك الحضاري	٤.٠٢	٠.٥٥٦
المتوسط العام لسلوك المواطنة التنظيمية	٤.١٢	٠.٥٨٤

* المصدر / نتائج التحليل الإحصائي

- التحليل الوصفي لُبعد الروح الرياضية :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١- ٥) حيث أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والخاص بُبعد الروح الرياضية للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٠٢) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٥٣٨) ، مما يعنى إهتمام العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بالجوانب الإيجابية للوظيفة وتقبلهم لعمليات النقد الهادف من زملائهم داخل بيئة العمل والتغاضي عن الإساءة وبذل قصارى جهدهم نظراً لطبيعة وحساسية بيئة العمل داخل المستشفيات الجامعية محل الدراسة وتمتعهم بالمسؤولية الاجتماعية لذلك .
- التحليل الوصفي لُبعد الإيثار :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٦- ١٠) ويُعد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والخاص بُبعد الإيثار للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.١٨) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٦١٥) ، مما يعنى مبادرة العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بمساعدة الموظفين الجدد وكذلك زملاء العمل ، وأيضاً الإستقطاع من أوقاتهم في العمل لمساعدة بعضهم البعض .
- التحليل الوصفي لُبعد الكياسة :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١١- ١٥) ويعتبر مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والخاص بُبعد الكياسة للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٣٢) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٦١٦) ، مما يعنى إحترام العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة لحقوق وحرّيات زملائهم في العمل ، وتجنب إيذاء مشاعرهم وحل مشكلاتهم وإنجاز المهام المطلوبة منهم .
- التحليل الوصفي لُبعد وعي الضمير :
تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٦- ٢٠) يُعد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والخاص بُبعد وعي الضمير للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٠٦) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٥٩٩) ، مما يعنى مبادرة العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بمساعدة الموظفين الجدد وكذلك زملاء العمل ، وأيضاً الإستقطاع من أوقاتهم في العمل لمساعدة بعضهم البعض .

• التحليل الوصفي لبُعد السلوك الحضاري :

تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٢١ -- ٢٥) حيث أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والخاص ببُعد السلوك الحضاري للعاملين في المستشفيات الجامعية محل الدراسة مرتفع حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٠٢) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٥٦٦) ، مما يعنى إهتمام العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بالحضور بشكل مهندم يليق بطبيعة وحساسية عملهم داخل المستشفيات والمحافظة على أسرار العمل أمام الآخرين والحرص الدائم والمستمر على ممتلكات الشركة .

١٢ / ٣- العلاقة بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا :

يوضح الجدول التالي قيم علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الذكاء الروحي) والمتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) وذلك كما يلي :

جدول رقم (١٨) مصفوفة الارتباط بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا

بيان	التفكير النقدي	إنتاج المعنى الشخصي	الوعي المتسامي	الوعي الشامل
الإيثار	**٠.٥٩٨	٠.٦٥٤ **	**٠.٣١٨	**٠.٥٧٨
الكياسة	**٠.٧٢٠	**٠.٦٦٨	**٠.٣٧٨	**٠.٥٣٧
الروح الرياضية	**٠.٥٤٠	**٠.٦٠٦	**٠.٧٣٢	**٠.٨٨٣
السلوك الحضاري	**٠.٧٠٦	**٠.٦٦٧	**٠.٤١٤	**٠.٦١٦
وعي الضمير	**٠.٦٠٨	**٠.٦٤٦	**٠.٣٨٩	**٠.٦٢٣

ومن الجدول السابق يتضح أن بُعد الوعي الشامل كأحد أبعاد الذكاء الروحي حقق أقوى علاقة إرتباط مع بُعد الروح الرياضية كأحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ،

يرتبط التفكير النقدي كأحد أبعاد الذكاء الروحي والذي يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية وبين جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع ويظهر ذلك في وقوة العلاقة الطردية بين التفكير النقدي و أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تمثلت في (الروح الرياضية ، الإيثار ، الكياسة ، وعي الضمير ، السلوك الحضاري) وجاءت القيم على التوالي كالآتى (٠.٥٤٠ ، ٠.٥٩٨ ، ٠.٧٢٠ ، ٠.٦٠٨ ، ٠.٧٠٦) ، وكذلك يرتبط بُعد إنتاج المعنى الشخصي طردياً ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تمثلت في (الروح الرياضية ، الإيثار ، الكياسة ، وعي الضمير ، السلوك الحضاري) وجاءت القيم على التوالي كالآتى (٠.٦٠٦ ، ٠.٦٥٤ ، ٠.٦٦٨ ، ٠.٦٦٧ ، ٠.٦٤٦) ، وكذلك يرتبط بُعد الوعي المتسامي طردياً ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تمثلت

في (الروح الرياضية ، الإيثار ، الكياسة ، وعي الضمير ، السلوك الحضاري) وجاءت القيم على التوالي كالآتي (٠.٧٣٢ ، ٠.٣١٨ ، ٠.٣٧٨ ، ٠.٣٨٩ ، ٠.٤١٤) ، وكذلك يرتبط بُعد الوعي الشامل طردياً ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تمثلت في (الروح الرياضية ، الإيثار ، الكياسة ، وعي الضمير ، السلوك الحضاري) وجاءت القيم على التوالي كالآتي (٠.٨٨٣ ، ٠.٥٧٨ ، ٠.٥٣٧ ، ٠.٦٢٣ ، ٠.٦١٦) ، وبالتالي هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي كمتغير مستقل بأبعاده وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع .

نوع وقوة العلاقة والأهمية النسبية لأبعاد الذكاء الروحي والأكثر تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن عرض نتائج تطبيق أسلوبي تحليل الإنحدار والإرتباط المتعدد على العلاقة بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية في الجدول التالي والذي يتضح منه الآتي :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية وذلك للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بوسط الدلتا (مأخوذة بصورة إجمالية) ، وأن هذه العلاقة طردية وذات دلالة إحصائية وذلك عند مستوى (٥ %) وفقاً لإختبار (ف) .

جدول رقم (١٩)

نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية

(مخرجات تحليل الإنحدار المتعدد *Multiple Regression Analysis*)

م	أبعاد الذكاء الروحي	معامل الإنحدار Beta	قيمة T	المغوية
١	التفكير النقدي	٠.٢٤٠	٥.٣٢١	٠.٠٠٠
٢	إنتاج المعنى الشخصي	٠.٣٦٠	٧.٩٣٠	٠.٠٠٠
٣	الوعي المتسامي	- ٠.٢٦٩	- ٤.٩٤٠	٠.٠٠٠
٤	الوعي الشامل	٠.٦٠١	١١.٢٥٢	٠.٠٠٠
-	معامل الإرتباط المتعدد في النموذج R			٠.٨٥٩
-	معامل التحديد في النموذج R ²			٠.٧٣٨
-	معامل التحديد المعدل			٠.٧٣٥
-	قيمة (F) المحسوبة			٢١٤.٤٧
-	درجات الحرية			٣٠٨
-	مستوى الدلالة الإحصائية			٠.٠٠٠

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول السابق طبيعة نوع وقوة العلاقة بين أبعاد الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وأشارت نتائج الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الروحي (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي الشامل) ، بإستثناء الوعي المتسامي ، وأن هذه العلاقة تمثل نحو (٨٥.٩ %) ، وذلك وفقاً لمعامل الإرتباط المتعدد في النموذج (R)

- ، وهذه العلاقة طردية فكلما إرتفع وزاد معدل الذكاء الروحي كلما زاد سلوك المواطنة التنظيمية وذلك للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- إن مستوى الذكاء الروحي بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة يمكن ان يفسر حوالي نحو (٧٣.٨ %) وذلك وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R^2 من التباين الكلي في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة من (الأطباء ، هيئة التمريض ، الإداريين) .
- وتشير نتائج تحليل الانحدار كما يتضح من الجدول السابق أن هناك تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الروحي الثلاثة (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي الشامل) على سلوك المواطنة التنظيمية بإستثناء الوعي المتسامي ، فلا يوجد تأثير لبُعد الوعي المتسامي كأحد أبعاد الذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية ، حيث أوضحت النتائج أن قيمة معامل الانحدار المتعدد لبُعد التفكير النقدي قيمة (٠.٢٤٠) وبُعد إنتاج المعنى الشخصي قيمة (٠.٣٦٠) ، وبُعد الوعي الشامل قيمة (٠.٦٠١) وهو الأكثر تأثيراً بين أبعاد الذكاء الروحي ،
- وبالتالي يثبت عدم صحة الفرض القائل بأنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة ، وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الجامعية محل الدراسة ، وترجع الأسباب الى الأهمية الكبيرة والعلاقة القوية للذكاء الروحي على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة
- كما تتفق النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة مع نتائج مجموعة من الدراسات السابقة ، مثل دراسة (*Moghaddampour & Karimian, 2013*) لمعرفة دور الذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية تجاه العملاء ، وبعد إجراء التحليل الإحصائي أشارت نتائج الدراسة الى أن هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الروحي على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو العملاء ، وكذلك دراسة (*Moosapour et al., 2013*) وكذلك دراسة (*Rahgozar et al., 2014*) والتي أشارت نتائجها الى أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي وسلوك المواطنة التنظيمية ، بينما أكدت دراسة (*Anwar et al., 2015*) ولايقف دور الذكاء الروحي عند التأثير فقط بل يلعب الذكاء الروحي دور مهم جداً لتوليد سلوك المواطنة التنظيمية بين العاملين ، كما أيدت دراسة (*Muhdar, 2015*) وأظهرت ان الذكاء الروحي له تأثير ايجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية .

١٣ - النتائج والتوصيات :

- توصل الباحثان من خلال هذا البحث الى مجموعة من أهم النتائج والتي تمثلت في :
- ١- كشفت نتائج الدراسة الحالية أنه يوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الذكاء الروحي والتي إشتملت على (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، الوعي الشامل) .
 - ٢- أظهرت نتائج الدراسة أن متوسط الذكاء الروحي لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بات مرتفعاً حيث بلغ (٤.٠٦) ، وذلك يعكس كفاءة العناصر البشرية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة وبخاصة الأطباء وهيئة التمريض نظراً لحساسية القطاع الطبي وأهميته للتعامل مع صحة الإنسان لحيازتهم وتمتعهم بدرجة عالية من الذكاء الروحي .
 - ٣- كشفت نتائج الدراسة الحالية أنه يوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي إشتملت على (الروح الرياضية ، الإيثار ، الكياسة ، وحي الضمير ، السلوك الحضاري) .
 - ٤- أظهرت نتائج الدراسة أن متوسط سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة بات مرتفعاً حيث بلغ (٤.١٢) ، وذلك يعكس الروح الرياضية والإيثار بين العناصر البشرية بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة وبخاصة الأطباء وهيئة التمريض نظراً لحساسية القطاع الطبي وأهميته للتعامل مع صحة الإنسان وتقبلهم النقد بصدر رحب وحرصهم الدائم على عدم إفشاء أسرار المرضى .
 - ٥- هناك علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الروحي بأبعاده والتي تمثلت في (التفكير النقدي ، إنتاج المعنى الشخصي ، الوعي المتسامي ، الوعي الشامل) ، وسلوك المواطنة التنظيمية ، مما يُفسر أهمية دور الذكاء الروحي ، فكما إرتفع معدل الذكاء الروحي كلما زاد وإرتفع معدل سلوك المواطنة التنظيمية وذلك للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة ، مما يعكس حرص إدارة الموارد البشرية بالمستشفيات الجامعية على إختيار أفضل العناصر البشرية من الأطباء وهيئة التمريض خاصة لتعاملهم المباشر مع المرضى وذلك نظراً لحساسية القطاع الطبي .
 - ٦- توجد علاقة ارتباط متبادل بين جميع أبعاد المتغير المستقل في هذه الدراسة وهو الذكاء الروحي وكذلك أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية .

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن عرضها كالاتي :

- ضرورة الإهتمام بالجوانب الروحية للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- عقد ورش عمل للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة للتوعية بأهمية الذكاء الروحي .
- ضرورة تنمية الذكاء الروحي داخل المستشفيات الجامعية محل الدراسة .

- وضع مجموعة من البرامج التدريبية لتوعية العاملين بالأبعاد المختلفة للذكاء الروحي .
- ضرورة التعرف على مستوى الذكاء الروحي لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- تصميم الإستبيان من المتخصصين بصورة دورية ومستمرة لضمان وضرورة قياس الذكاء الروحي ،
- العمل على دعم وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- عقد ورش عمل للعاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة للتوعية بأهمية سلوك المواطنة التنظيمية .
- الأهتمام بتنمية أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية داخل المستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- وضع مجموعة من البرامج التدريبية لتوعية العاملين بالأبعاد المختلفة لسلوك المواطنة التنظيمية .
- العمل على نشر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لدى كافة العاملين بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- التعريف الصحيح لجميع الإدارات والأقسام بحقيقة وماهية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الندوات وورش العمل .
- العمل على تحفيز العاملين لإنتهاج سلوك المواطنة التنظيمية والذي يهدف الى مصلحة المستشفيات الجامعية محل الدراسة .
- وضع القواعد واللوائح الملزمة للجميع بضرورة توفير المناخ التنظيمي والأخلاقي المناسب لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية .

١٤ - البحوث المستقبلية :

أظهرت نتائج هذا البحث عدداً من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب

الباحثين كالتالي :

- إعادة إجراء الدراسة الحالية فى قطاعات صناعية وأخرى خدمية كالتعليم والسياحة والاتصالات و الضرائب والبنوك .
- إجراء دراسة مماثلة للبحث الحالي على مستشفيات غير جامعية.
- دور الذكاء الروحي في تحسين الميزة التنافسية .
- دور المناخ الأخلاقي في دعم سلوك المواطنة التنظيمية .

١٥- المراجع :

أولاً / المراجع العربية

- (١) البردان، محمد فوزى أمين (٢٠١١) ، أثر العدالة التنظيمية وتقدير الذات التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين ، دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية
- (٢) البردان، محمد فوزى أمين (٢٠١٧) ، دور رأس المال النفسى كمتغير وسيط فى العلاقة بين القيادة الأصيلة والإرتباط فى العمل ، دراسة ميدانية رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة مدينة السادات .
- (٣) أحمد ، سعدية راغب راشد ، (٢٠١٨) ، أثر الذكاء العاطفى فى سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين فى جامعة الطائف ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث فى التعليم العالى ، المجلد الثامن والثلاثون ، العدد الأول
- (٤) إدريس، ثابت عبدالرحمن ، (٢٠١٢) ، " بحوث التسويق : أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض " الإسكندرية : الدار الجامعية .
- (٥) عبدالجواد ، ثروت صبرى العزب (٢٠١٦) ، " دور القيادة الأخلاقية فى دعم سلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .
- (٦) فتح الباب ، محمد إبراهيم عبدالحليم ، (٢٠١٧) ، العلاقة بين المناخ الأخلاقى والأداء الوظيفى : دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية بطنطا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .
- (٧) الجميلى ، مهدى خلف على ، (٢٠١٨) ، أثر المناخ التنظيمى على السلوك الإبداعى فى الجامعات الأردنية الخاصة : الدور الوسيط للمواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير ، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن .

ثانياً / المراجع الأجنبية

- (1) Al Ahad, A., & Khan, M. R. (2020). Exploring the mediating effect of demographic attributes on the relationship between employee engagement and organizational citizenship behavior. International Journal of Management, 9(1), 11-23.

- (2) Alregeb , T. Zayed (2022). **The Mediating Role of Spiritual Intelligence in Enhancing the Effect of Leadership Competencies on Quality of working Life in Saudi Universities: An Empirical Study from Academic Leaders' Viewpoints.** International Journal for Research in Education, 46(3), 338-370.
- (3) Bonner, E. (2015). **Exploring dispositional awe and its relationship with spiritual intelligence: Measuring dispositional awe as a multidimensional construct.** North central University.
- (4) Eslampanah, R., & Chehri, K. (2022). **The mediating role of citizenship behavior in the relationship between spiritual intelligence and organizational performance** of Kermanshah University staff. Journal of New Approaches in Educational Administration, 13(1), 102-92.
- (5) Karimi, J., & Mohammadi, M. (2017). **The relationship between spiritual intelligence and aggression among elite wrestlers in Hamadan Province of Iran.** Journal of religion and health, 1-9.
- (6) King, D. B., & DeCicco, T. L. (2009). **A viable model and self-report measure of spiritual intelligence.** International journal of transpersonal studies, 28(1), 8.
- (7) Pant, N., & Srivastava, S. K. (2017). **The Impact of Spiritual Intelligence, Gender and Educational Background on Mental Health Among College Students.** Journal of religion and health, 1-22.
- (8) Reding, J. K. (2018). **A Correlation Analysis of Spiritual Intelligence and Leadership Effectiveness in Healthcare** (Doctoral dissertation, Grand Canyon University) .
- (9) Roof, R. A. (2016). **The Relationship Between Spiritual Engagement and Authentic Leadership: Exploring the Core of Leadership** (Doctoral dissertation, Regent University).
- (10) Harwathy, T. I. S. (2021). **The Effect Of Gender Learning Behavior, Emotional Intelligence And Spiritual Intelligence On The Level Of Accounting Understanding In Accounting Department Students In Private College In Denpasar City .** International Journal Of Sustainability m Education And Global Creative Economic (IJSEGCE), 4(2), 163-173.
- (11) Herdian, P. D., Nugroho, R., & Sumiati, S. (2020). **The effect of work motivation and spiritual intelligence on employee performance with organizational citizenship behaviour (ocb) as intervening variables.** JMM17: Jurnal Ilmu ekonomi dan manajemen, 7(01).
- (12) Karimi, J., & Mohammadi, M. (2020). **The relationship between spiritual intelligence and aggression among elite wrestlers in Hamadan Province of Iran.** Journal of religion and health, 59(1), 614-622.
- (13) King, D. B. (2008). **Rethinking claims of spiritual intelligence** (Doctoral dissertation, A Thesis Submitted to the Committee on Graduate Studies in

- Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Science in the Faculty of Arts and Science).
- (14) Moestain, I., Hamidah, H., & Kadir, K. (2020). **Leadership, quality of worklife, job satisfaction and organizational citizenship behavior in PT. Pertamina.** Management Science Letters, 10(6), 1213-1224.
 - (15) Mohan ,M. C., Thampi, S. P. (2020) . **Effect Of Spiritual Intelligence And Personality On Job Satisfaction: Study Of Commercial Bank Employee In Kerla** PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 17(12), 236-252.
 - (16) Nafei, W. (2014). **Job attitudes as a mediator of the relationship between organizational cynicism and organizational citizenship behavior: An applied study on teaching hospital in egypt.** International Journal of Business Administration, 5(1), 31-52.
 - (17) Nurzaman, L., & Amalia, L. (2022). **The Effect of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Lecturer Work Performance.** Eligible: Journal of Social Sciences, 1(1), 50-71.
 - (18) Organ, E. W. (1990), " **Accounting for Organizational Citizenship Behavior: LeaderFairness and Task Scope Versus satisfaction**", Journal of Management, Vol.16, No.4, pp. 705-721.
 - (19) Organ, E. W., Konovsky, M. A. (1989), " **Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior**", Journal of Applied Psychology, Vol. 74, No. 1, pp. 157- 164.
 - (20) Rachelle F. Robert F. Anna N. , (2019) . **Conflict In Supply Chain Order Filler Behavior : An Organizational Citizenship Behavior Investigation** Business Studies Journal Volume 11, Issue 1.
 - (21) Rina, I., & Thatok, (2019) . A. **The Effect Of Job Satisfaction , Organizational Commitment , Emotional And Spiritual Intelligence On Organizational Citizenship Behavior : A Study On Civil Servant Of Education At State Islamic University Of Mataram Indonesia .**
 - (22) Rini Sarianti1 & Armida S . (2019) . **The Influence of Distributive Justice and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior, Advances in Economics, Business and Management Research,** volume 124 ,4th Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2019).
 - (23) Sandjaja, O., & Wardhani, K. J. (2020) . **Organizational Citizenship Behavior on Teacher, Case Study of School X.** In 3rd Global Conference On Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018) (pp. 257-259). Atlantis Press.

- (24) Shrestha, M., & Subedi, D. (2020). **Organizational Citizenship Behavior among Teachers of Nepal: Did Locale Contribute it's in School Settings?**. American Journal of Economics and Business Management, 3(1), 1-23.
- (25) Sultan, S., Khan, M. A., & Kanwal, F. (2017). **Spiritual intelligence linking to leadership effectiveness: interceding role of personality traits PEOPLE:** International Journal of Social Sciences, 3(2).
- (26) Snelgar, R. J., Renard, M., & Shelton, S. (2017). **Preventing compassion fatigue amongst pastors: The influence of spiritual intelligence and intrinsic motivation.** Journal of Psychology and Theology, 45(4), 247-260.
- (27) Sunaryo, H., Nirwanto, N., & Manan, A. (2017). **The Effect of Emotional and Spiritual Intelligence on Nurses' Burnout and Caring Behavior.** International Journal of Academic Research in Bussines and Social Sciences, 7(12), 1211-1227.
- (28) Sugianingrat, I. A. P. W., Mahayasa, I. G. A., Yasa, I. K. D., & Budi, I. G. A. A. E. (2021). **Improving Employee Performance Through Spiritual Intelligence and Organizational Citizenship Behavior Timor Leste** Journal of Business and Management, 3, 26-33.
- (29) Wibowo, T. S., & Mochklas, M. (2020). **Urgency Of Organizational Citizenship Behavior Towards Performance Of Nurses Of Type-C Hospitals In Surabaya.** International Journal of Scientific & Technology Research, 9(2), 4534-4538.
- (30) Wijaya, O. Y. A. (2020). **The Role Of Organizational Citizenship Behavior As Mediation Variables Between Organizational Commitments And Employee Performance : Evidence From The Hospitality Industry In Surabaya .** Jurnal Aplikasi Manajemen, 18(1), 130-141.
- (31) Zhaleh, K., & Ghonsooly, B. (2017). **Investigating the Relationship between Spiritual Intelligence and Burnout among EFL Teachers.** International Journal of Educational Investigations, 4.
- (32) Latief, F., Firman, A., & Hidayat, M. (2023). **The Contribution of Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Employee Performance.** Jurnal Manajemen Bisnis, 10(1), 235-249.
- (33) Pattanawit, P., & Charoensukmongkol, P. (2022). **Effects of Spiritual Intelligence on Person-Organization Fit, Organizational Commitment, and Customer-Oriented Organizational Citizenship Behavior of Real Estate Agents.** Asia-Pacific Social Science Review, 22(3).
- (34) Putri, I. A. D., & Wirawati, N. G. P. (2020). **Implementation of good government governance, intellectual intelligence, emotional, and spiritual intelligence in managerial performance of village government management.** International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 7(1), 169-176.

- (35) Rahmawaty, A., Rokhman, W., Bawono, A., & Irkhami, N. (2021). **Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence and Employee Performance: The Mediating Role of Communication Competence**. International Journal of Business and Society, 22(2), 734-752.
- (36) Zacharias, T. (2022). **Spiritual intelligence and emotional intelligence on employee performance: analysis of organizational citizenship behavior as a mediating variable**. Jurnal Konseling dan Pendidikan, 10(2), 199-207.
- (37) Ravikumar, T., & Dhamodharan, V. (2014). **Investigating emotional intelligence and psychological resilience of corporate executives in relation to spiritual intelligence**. International Journal of Management and Development Studies, 3(10), 36-46.
- (38) Yazdani, N., & Aghaei, A. (2019). **Effectiveness of Positive Psychology in Improving the Quality of Married Women's Life: Spiritual Intelligence as a Moderator**, International Journal of Psychology, 13(1), 206-229.
- (39) Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Mishra, P. (2011). **Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment interviews**. Journal of applied psychology, 96(2), 310.
- (40) Korkmaz, T., & Arpacı, E. (2009). **Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 1(1), 2432-2435.

**العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية
بالتطبيق على المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر**

أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد *

هالا محمد تيسير السيد **

أ.م.د. محمد فوزى البردان ***

(*) أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد : أستاذ التسويق، كلية التجارة، جامعة المنصورة

Email: tasaad44@gmail.com

(**) هالا محمد تيسير السيد : باحثة دكتوراه بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات

Email: hala.taiseer@yahoo.com

(***) أ.م.د. محمد فوزى البردان : أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات

Email: mfawzy1020@gmail.com

مستخلص البحث:

استهدف البحث الحالي الكشف عن العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية بالتطبيق على المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر، وتم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية النهرية لجمع البيانات اللازمة للبحث، من خلال إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة قوامها ٤٠٠ مفردة من المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر، وتم استرداد عدد ٣٨٧ قائمة استقصاء صحيحة بمعدل استجابة ٩٦%، وتم التحليل الإحصائي باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة من خلال استخدام برنامج SPSS Ver. 22، وبرنامج AMOS ver.23. وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية، كما أكدت النتائج على أن جميع أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي ماعدا سهولة البحث والوصول تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في ارتباط العميل بالعلامة التجارية ككل. وفي ضوء ذلك قدم البحث مجموعة من التوصيات منها، الإهتمام من قبل الشركات المعلنه عن العلامة التجارية بالرسالة الإعلانية والتركيز على المنافع الخاصة بعملائها لترك أثراً مقنعاً للعملاء والتي من شأنها التأثير بشكل معنوي على إرتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر، وضرورة اهتمام شركات العلامات التجارية بإمكانية تقسيط تكلفة المنتجات وتقديم الضمانات اللازمة للعملاء للتأكد من جودة المنتج، حتى يتحقق التفاعل الإيجابي من قبل العملاء على صفحات العلامة التجارية والزيادة من إنتشارها والإقبال عليها.

الكلمات المفتاحية: التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، ارتباط العميل بالعلامة التجارية، المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر.

Abstract:

The current research aimed to explore the relationship between shopping through social media platforms and the customer's engagement of the brand, with a focus on shoppers through social media in Egypt. The research studied the role of social media platforms and the consumer engagement with the brand applied to the shoppers via social media in Egypt. The study relied on a descriptive analytical approach using a sample survey. The data was collected through questionnaires distributed to a River sample of shoppers through social media in Egypt. A total of 387 valid questionnaires were analyzed a response rate of 96%. Data analysis was conducted using the SPSS Ver. 22 statistical program and AMOS ver. 23 program. The results of the study revealed a significant relationship between shopping via social media platforms and reaching the target audience. This relationship influenced the customer's engagement of the brand through various methods, such as presenting the company's products and offering promotional incentives, which positively impacted customer satisfaction and brand loyalty. The study highlighted the importance of companies focusing on the preferences and needs of customers, given the rising reliance on shopping via social media for brand. The results also indicated that shopping through social media platforms enhances customer engagement, promotes a positive perception of the brand, and contributes to achieving better customer satisfaction and loyalty. These efforts lead to wider reach and dissemination of products and services among customers.

Key words: Shopping through social media, customer brand engagement, shoppers through social media in Egypt.

مقدمة:

تعد مواقع التواصل الاجتماعي عبر الإنترنت وأشهرها على الإطلاق فيسبوك وتويتر من أحدث منتجات تكنولوجيا الاتصالات وأكثرها شعبية لما تمتلكه من خصائص تميزها عن غيرها من التطبيقات والمواقع، مما يجعل فئات المجتمع كافة وفئة طلاب الجامعات خاصة تقبل عليها وتصبح عاملاً رئيسياً في تكوين ثقافته (Fahmy, 2024). وأصبح استخدام منصات التواصل الاجتماعي جزءاً رئيسياً للتواصل اليومي واستقبال المعلومات لكثير من الأشخاص في جميع أنحاء العالم. فهناك من يستخدم مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة للترفيه وتضيئة الوقت، وربما لإضاعة الوقت، وآخرون أدركوا مدى قوة وسائل التواصل الاجتماعي فاستخدموها بشكل فعال في الدراسة والبحث، وهناك من استخدمها في عملية التسوق (الكيال وآخرون، ٢٠٢٥).

كما ساهمت التطورات التكنولوجية في التطور السريع والأهمية المتزايدة لوسائل التواصل الاجتماعي، كما تطورت عملية التجارة الإلكترونية التقليدية بتسهيل العمليات التجارية باستخدام ميزات وسائل التواصل الاجتماعي. كظاهرة جديدة نسبياً، فهناك حاجة إلى مزيد من البحث لدراسة كيفية تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على رغبة المستهلك في الإقبال على عملية الشراء، حيث أصبح التسوق عبر مواقع التسوق ينتشر بشكل متزايد من خلال مشاركة المستهلك في عملية التسويق والترويج لها أيضاً (Zhou & Huang, 2023). وهناك عدة استخدامات لمواقع التواصل الاجتماعي يمكن للشركات إستغلالها أهمها (خلق الإرتباط بالعلامة التجارية، التواصل بشكل أعمق مع الجمهور والتفاعل معه، وعند إرتباط المستخدمين بها ووضع ثقته بالمؤسسة يقودها إلى تحقيق واستمرارية خدماتها مما يمكن من الإستفادة منها بشكل أكبر ويعطي وعي للمستخدم بالعلامة التجارية (Kinawy, 2024). لذلك يهدف هذا البحث إلى الكشف عن العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية بالتطبيق على المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر .

مشكلة وتساؤلات البحث:

قام الباحثون بإجراء المقابلات الشخصية الفردية المتعمقة باستخدام عينة ميسرة قوامها (٣٠ مفردة) من المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر حيث تمت مناقشة المتغيرات المرتبطة بالدراسة. ووفقاً للبيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الإستطلاعية من المتسوقين عبر مواقع

التواصل الاجتماعي بمصر محل البحث، بالإضافة إلى الملاحظة الشخصية للباحثين أسفر البحث عن وجود قصور في درجة الموافقة على العبارات الخاصة بالتسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي خاصة في شعور العملاء بأن التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي أسهل من التسوق التقليدي على أرض الواقع لعدد ١٢ مفردة بنسبة ٣٠%. كما كان هناك ارتفاع في نسبة الموافقة بشأن ارتباط العميل بالعلامة التجارية من حيث قابلية العملاء عن التحدث بشكل إيجابي عن العلامة التجارية وذلك يعكس مدى ارتباطهم ورضاهم عن العلامة التجارية لعدد ٢٧ مفردة بنسبة ٩٠%.. وبمراجعة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث نجد أنها ركزت على استعراض مجموعة من الأدبيات البحثية التي استهدفت تناول موضوع التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وما يرتبط به من مفاهيم جديدة تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على كل من منظمات الأعمال والمستهلكين من خلال ارتباط العملاء. فهناك دراسات أوضحت العلاقة المباشرة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية مثل دراسات (الشرقاوي، ٢٠٢١؛ Lagoudakis, 2023، قناوي، ٢٠٢٤؛ Tyrvaiven & Karjaloto, 2025) من حيث متغيرات (منافع العملاء ومرجعية العميل من خلال تعامله مع الموقع الإلكتروني وتفاعله عليه وسهولة الوصول والتعامل على الموقع الإلكتروني الرسالة الإعلانية)، وتوصلت هذه الدراسات إلى أن مضمون مرجعية العميل عن مواقع التواصل الاجتماعي هي عامل أساسي لتحديد مدى ارتباطه بالعلامة التجارية وإعادة تجربة تعامله من خلاله. وعليه فإن الفجوة البحثية التي استند إليها البحث الحالي تتمثل في عدم سعي أي دراسة من الدراسات السابقة إلى فحص طبيعة العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية، حيث تبين أن هناك قصوراً واضحاً في الدراسات السابقة، وهو ما يسعى البحث الحالي إلى تحقيقه. وبناء على ذلك يسعى هذا البحث من خلال التقصي والتحليل إلى تقديم إجابات واضحة على عديد من التساؤلات البحثية والتي يمكن حصرها فيما يأتي:

١. ما مدى اهتمام المتسوقين لفكرة التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر ؟
٢. ما مستوى ارتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر ؟

٣. هل توجد علاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟

أهداف البحث :

تتمثل أهداف البحث فيما يأتي :

١. تحديد مستوى ممارسة المتسوقين في مصر لفكرة التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي.
٢. الكشف عن مستوى ارتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر.
٣. التحقق من نوع وقوة العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر، وتحديد الأهمية النسبية لأبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي من حيث قدرتها على التنبؤ بارتباط العميل بالعلامة التجارية.

أهمية البحث:

يمكن تناول أهمية البحث من المنظورين العلمي والعملية كالآتي:

- **المنظور العلمي/الأكاديمي:** التركيز على مفهومين من المفاهيم الحديثة في مجال التسوق الإلكتروني، خصوصاً في ظل ندرة الكتابات العربية وتعدد الكتابات الأجنبية التي تناولت هذه المفاهيم بالدراسة والتحليل، وبالتالي تأتي هذه الدراسة كمحاولة مكملة للمحاولات الأخرى المبذولة وامتداداً لها في هذا المجال. والربط بين ثلاثة مفاهيم رئيسة (التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، ارتباط العميل بالعلامة التجارية) واستخلاص النتائج المترتبة عليهم والخروج بمجموعة من التوصيات والأبحاث المستقبلية المقترحة المتعلقة بموضوع البحث.

- **المنظور العملي/التطبيقي:** الكشف عن طبيعة العلاقات المباشرة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية. حيث لم يجد الباحثون. في حدود ما توفر لديهم من دراسات. دراسة تناولت العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية. ومن الناحية العملية، فإن نتائج البحث يمكن أن تساعد القائمين على تسويق العلامة

التجارية عبر مواقع التواصل الاجتماعي في وضع الأساليب والإمكانيات التي تكفل تحسين مستوى ارتباط العميل بالعلامة التجارية، وذلك من منطلق تبني طلاب الجامعات المصرية لفكرة التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وبالتالي تحقيق ارتباطهم بالعلامة التجارية. وإبراز الدور الحيوي للمتسوقين تجاه التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر وبيان كيفية ارتباطهم بالعلامة التجارية.

الإطار النظري وتنمية فروض البحث:

يتناول هذا الجزء الإطار النظري لمتغيرات البحث، ونتائج الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

١. مفهوم وأبعاد التسوق عبر وسائل التواصل الاجتماعي: هو إيجاد العملاء منتجاً مثيراً للاهتمام من خلال زيارة الموقع الإلكتروني لمتاجر التجزئة مباشرة أو من خلال البحث بين البائعين البديلين باستخدام محرك بحث للتسوق، والذي يعرض توفر المنتج نفسه والتسعير في مختلف تجار التجزئة الإلكترونية. (Castillo et al., 2023) وتتمثل أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي فيما يلي :

١/١ - الرسالة الإعلانية : هي الإستعانة بصناع المحتوى كوسيلة للترويج لمنتجات العلامات التجارية، وذلك لتحريك دفة الجمهور المستهدف بشكل كبير إلى تنشيط عملية الطلب والتفاعل على مواقع التواصل الاجتماعي للمنتجات ولفت الأنظار إليها. (Can et al., 2025)

٢/١ - سهولة البحث والوصول: يعتبر عملية سهولة تصميم الموقع الإلكتروني لا تقتصر فقط على مجموعة من الاختيارات فقط بل هي أوسع بكثير، حيث يجب أن يتناسق تصميم التنقل في الموقع مع أهداف المستهلك. بالإضافة إلى معرفة كيفية تنظيم المعلومات والخدمات التي يقدمها الموقع بسهولة (قناوي، ٢٠٢٤) .

٣/١ - منافع العميل: تشير إلى ما إذا كان العملاء يتقنون في المحتوى المقدم لهم أم لا. كما أن ما يكسب ثقة العملاء هو أن المحتوى المقدم من قبل المؤثرين يعبر عن آراء صادقة وليس له أهداف ترويجية (البنا وآخرون، ٢٠٢١).

وتعددت الدراسات السابقة التي تناولت التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي حيث أسفرت دراسة (البنا وآخرون، ٢٠٢١) عن وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية بين المتغير المستقل (مشاهير

وسائل التواصل الاجتماعي) والمتغير التابع (نية الشراء)، كما كان هناك تأثير معنوي لأبعاد مشاهير التواصل الاجتماعي على أبعاد نية الشراء. وكشفت نتائج دراسة (برسي، ٢٠٢٣) عن وجود تأثير واضح لدخول شركة أمازون على التسوق الرقمي بجانبه النفعي والترفيهي، كذلك وجود تأثير لدخول شركة أمازون السوق الرقمي المصري على جوانبه المختلفة في إتمام عملية الشراء والمعلومات المتاحة والثقة المدركة وخفض التكاليف وجودة المنتجات مع الأخذ العوامل الديموغرافية في الاعتبار. في حين كشفت دراسة (Elsamadicy et al., 2024) عن أن كلا من إعلانات وسائل التواصل الاجتماعي والكلمة المنطوقة الإلكترونية والثقة لها تأثيرات إيجابية معنوية على سلوك التسوق عبر الإنترنت. كما أظهر التحليل النوعي أن إعلانات وسائل التواصل الاجتماعي تؤثر على صورة العلامة التجارية بشكل إيجابي وعلى المبيعات أيضاً. كما بينت دراسة (Can et al., 2025) وجود خمسة عوامل تؤثر على اتجاهات المستهلكين نحو إعلانات الشبكات الاجتماعية، هي: التفاعلية المدركة، وتجنب الإعلانات، والمصادقية، والخصوصية، وسمعة الشركة المعلنة. كما أن غالبية المستهلكين لديهم مواقف محايدة تميل إلى الإيجابية نحو إعلانات الشبكات الاجتماعية، ووجود علاقة معنوية بين الإتجاه نحو الإعلان والإستجابة السلوكية.

٢. مفهوم وأبعاد ارتباط العميل بالعلامة التجارية: يعتبر الارتباط حالة تتميز بالمشاركة والفعالية ويتم وصفها من الناحية النظرية على أنها تدفق سلوكي مثل الإهتمام، التركيز، الفضول، مرده إلى الشعور بالتعبية تجاه العلامة التجارية (خليل، ٢٠٢٠). وتتمثل أبعاد ارتباط العميل بالعلامة التجارية فيما يلي:

١/٢ - التفاعل: يعمل التفاعل مع العملاء على تلبية الاحتياجات الاجتماعية كالإنتماء، والإنتساب، والإكتشاف، والقرب من الآخرين، وهذه الاحتياجات يمكن أن تؤدي إلى ارتباط العملاء بالمنظمة. (Bao & Zhu, 2025)

٢/٢ - مرجعية العميل: يعد تصميم الموقع الإلكتروني هو العملية الكاملة لإرتباط العميل بالعلامة التجارية وهو يساعد على سهولة قراءة النص في الإعلان الإلكتروني، فبمجرد عرض العلامة التجارية تترسخ لدى المستهلك جودة أو مدى إشباع منتج أو خدمة هذه العلامة لحاجته (قسول، ٢٠٢٤).

٣/٢ - مشتريات العميل: إن قرار الشراء للسلعة أو إستخدام الخدمة عادة ما يرتبط بمجموعة من القرارات منها: (نوع السلعة، سعرها، طريقة الدفع، العلامة التجارية، الكمية، أفضل التوقيت

المناسب لشراءها)، ويعتمد على حجم الجهد والبحث الذي يسعه المستهلك نفسه لبدله في الإكتشاف والعمل على اختيار منتج يشبع حاجاته (Ibrahim & Mamdouh, 2025).

وفي سياق ذلك نوهت نتائج دراسة (Chuang & Chen, 2023) عن أن مصداقية المعلومات والمصادر هي محدد أساسي لفائدة الإرتباط بالعلامة التجارية، وأنه توجد علاقة سبب ونتيجة بين مشاركة العلامة التجارية الخضراء والولاء للعلامة التجارية، كما أن تحسين فائدة المعلومات سيؤدي بدوره إلى تحسين ولاء العملاء للعلامة التجارية لصفحات العلامة التجارية. بينما توصلت دراسة (AlBadareen, 2024) إلى أن الإرتباط بالعلامة مرحلة ممهدة للولاء للعلامة، ووجود علاقة عكسية بين متغير الإرتباط والشعور بالبعد العاطفي، كما أن إرتباط المستهلكين بالعلامة التجارية سمح بتفادي وصولهم إلى التفكير في قطع علاقتهم مع المؤسسة. وكشفت نتائج دراسة (قناوي، ٢٠٢٤) عن وجود علاقة إيجابية قوية بين إرتباط العميل عبر الإنترنت وقيمة العلامة القائمة على العملاء، كما أن الولاء هو أكثر بعد يتأثر بارتباط العميل عبر الإنترنت. ولخصت دراسة (Bao & Zhu, 2025) إلى أن خلق الإتصالات مع العملاء هو بداية لعلاقة طويلة الأجل، وأن الرضا العام عبر الزمن ينتج عنه الإحتفاظ بالعملاء وكذلك الإلتزام العاطفي، ومن ناحية أخرى فإن الرضا هو مقدمة الإرتباط العاطفي والسلوكي وهو ما يدعم استمرار علاقة العميل مع الشركة بل ينتقل بعد ذلك في محاولة التأثير في الآخرين ودعوتهم للتعامل مع الشركة.

٣. العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الإجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية:

توصلت دراسة (بخيت، ٢٠٢١) إلى أن هناك تبايناً في درجة تأثير متغيرات خصائص المتجر الإلكتروني على القيمة المدركة للعميل، كما توجد علاقة طردية بين خصائص المتجر الإلكتروني وبين القيمة المدركة للعملاء. وخلصت دراسة (Lagoudakis, 2023) بأن تجار التجزئة يقومون بالتلاعب بمنتجات محددة زاد عليها الطلب ويبدلوها بمنتجات أخرى بديلة والتي لها هامش أعلى لجذب المزيد من العملاء، كذلك إستكشاف مدى تقبل العملاء لفكرة التسوق عبر الإنترنت التي تكون أسهل وأبسط من التسوق العادي. وكشفت نتائج دراسة (ElTazy et al., 2024) عن أن استخدام التسويق بالتجربة في الإعلان يؤثر بشكل إيجابي متوسط على إرتباط العميل العاطفي بالماركة المعلنة، كما أفصحت تلك الدراسة عن أهمية الفهم الجيد للسوق المستهدف قبل تصميم الإعلان وذلك لخلق إعلان ذو صلة وثيقة به. كما وضحت نتائج دراسة (Tyrvainen &

(Karjaloto, 2025) أن كثرة الإعلانات والترويج للعلامة التجارية أصبحت من أساسيات تحقيق إرتباط المستهلك للعلامة التجارية، كما أنها تزيد من تعرف المستهلك على مختلف المنتجات وسهولة استخدام الموقع المسوق لها. وبالتالي تقديم العروض ومتابعة آراء العملاء نحو تلك المنتجات والتعرف على إحتياجات العملاء لتقديم الجديد بما يتناسب مع آرائهم.

فروض البحث:

في ضوء ما سبق من أهداف البحث والدراسات السابقة وما توصل إليه الباحثون، تمت صياغة الفروض التالية:

الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرسالة الإعلانية وارتباط العميل بالعلامة التجارية للمتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث.

الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سهولة البحث والوصول وارتباط العميل بالعلامة التجارية للمتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث.

الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين منافع العميل وارتباط العميل بالعلامة التجارية للمتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث.

منهجية البحث:

يمكن تناول منهجية البحث في النقاط التالية:

١- **مجتمع وعينة البحث:** تكون مجتمع البحث من المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر حيث أشارت الدراسات أن عدد المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر بلغ ١١ مليون متسوق، وذلك طبقاً لإحصائية الجهاز القومي لتنظيم الإتصالات (NTRA) National Telecom Regulatory Authority خلال عام ٢٠٢٤م، كما بلغ الحد الأدنى لعدد مفردات العينة ٣٨٤ مفردة وهذا هو الحجم الملائم في حالة المجتمع غير المحدود وفقاً إلى (STAT 2, Decision Analyst) ، وتم إعداد القائمة باستخدام Google Doc وتم طرحها على Google Drive. وقام الباحثون باستخدام عينة الإنترنت الاعتراضية (عينة النهر)، إن عينة النهر تُنشأ باستخدام أي أجهزة أخرى عبر الإنترنت تدعو زوار الموقع للمشاركة في استفتاء الاستقصاء. "النهر" هو تدفق مستمر من زوار الموقع، وتلك الدعوات تأخذ الردود بشكل مجازي من نهر الإنترنت. وبالتالي، تعترض عينة النهر زوار الموقع، من

جمهور المنتجات المستقسي عنها حتى باستخدام إجراءات اختيار عشوائية. وإطار عينة النهر هو تدفق الزوار الذين يزورون الموقع الذي توجه من خلاله الدعوة، وتُعتبر عينات النهر عينات عشوائية من هذه الإطارات العينية طالما أن الدعوات ليست غير عادية من حيث المدة أو المظهر أو الصلة (Burns & Veeck, 2020). وقد توقف الباحثون عند بلوغ العدد ٣٨٧ مفردة.

- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة: اعتمد الباحثون في الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة في الشكل التالي رقم (١):



شكل رقم (١)
نموذج وصفي لمتغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة.

- المتغير المستقل: التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي: تم قياس هذا المتغير على مقياس AirRawad, (SMSQ) Social Media shopping Questionnaire والذي قدمه كل من (Natarajan & Raghavan, 2025 ؛ Fahmy, 2024 ؛ EITaazy et al., 2024 ؛ 2023 والذي يقيس أبعاده الثلاثة المتمثلة في (الرسالة الإعلانية، سهولة البحث والوصول، منافع العميل) وتم استخدام ٢٦ عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمتدرج من خمس نقاط لإتاحة الفرصة لأفراد عينة الدراسة للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الإستقصاء، حيث يتم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً على هذه العبارات مع وجود درجة حيادية في المنتصف. وتم إعطاء كل إجابة درجة مئوية محددة كالاتي (حتى ٢٠%) و(٢١% - ٤٠%)، و(٤١% - ٦٠%)، و(٦١% - ٨٠%)، و(٨١% - ١٠٠%)، وتبين أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (٠.٩٧٤).

- المتغير التابع: إرتباط العميل بالعلامة التجارية: تم قياس هذا المتغير على مقياس (CBEQ) Customer Brand Engagement Questionnaire والذي قدمه (خليل، ٢٠٢٠؛ Bao & Zhu, 2025) والذي يقيس الأبعاد الثلاثة له والمتمثلة في (التفاعل، مرجعية العميل، مشتريات العميل) وتم استخدام ١٤ عبارة باستخدام مقياس ليكرت الشهير والمتدرج من خمس نقاط لإتاحة الفرصة لأفراد عينة الدراسة للتعبير عن آرائهم إزاء كل عبارة في قائمة الإستقصاء، حيث يتم إعطاء كل إجابة درجة محددة تتدرج من (١) غير موافق تماماً إلى (٥) موافق تماماً على هذه العبارات مع وجود درجة حيادية في المنتصف. وتم إعطاء كل إجابة درجة مئوية محددة كالآتي (حتى ٢٠%) و(٢١% - ٤٠%)، و(٤١% - ٦٠%)، و(٦١% - ٨٠%)، و(٨١% - ١٠٠%)، وتبين أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل بلغ (٠.٩٧٩).

- معدل الإستجابة على قوائم الإستقصاء: تم توزيع عد ٤٠٠ قائمة إستقصاء على مواقع التواصل الاجتماعي من الهواتف الذكية حتى يتلافى القوائم غير الصالحة لإجراء التحليل، وبعد جمع ومراجعة البيانات اللازمة والتي تتطلبها طبيعة مشكلة البحث، إذ بلغ عدد القوائم المستلمة التي تمكن الباحثون من إستلامها إلكترونياً بلغت ٣٨٧ بنسبة ٩٥% وهي نسبة مقبولة في البحوث الاجتماعية تعكس التمثيل الصادق للبيانات واختبارات التحليل الإحصائي، وتم إستبعاد عدد ١٢ قائمة إستقصاء لعدم إكمال البعض منها، ومن ثم بلغت عدد قوائم الإستقصاء الصحيحة ٣٨٧ قائمة من عينة المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر.

- أساليب التحليل الإحصائي والاختبارات الإحصائية المستخدمة: تتسم طبيعة بيانات هذا البحث بأنها متعددة المتغيرات، لذلك سوف يتم تحليلها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لتلك المتغيرات. وفيما يلي نوضح الأساليب التي اعتمد عليها الباحثين:

- المقاييس الإحصائية الوصفية
- أسلوب معامل الإرتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient
- أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه One way ANOVA
- أسلوب الإنحدار والإرتباط البسيط والمتعدد Multiple Regression Analysis and Correlation
- أسلوب تحليل المسار Path analysis

- اختبار T.Test ، واختبار F.Test الملازمين لأسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وكذلك اختبار Wilk's Lambda وذلك من أجل التحقق من مستوى المعنوية والدلالة الإحصائية لنوع وقوة العلاقة بين المتغيرات موضع البحث واختبار صحة أو خطأ فروض البحث.

حدود البحث:

تمثلت حدود البحث في العناصر الرئيسة الآتية :

- الحدود الخاصة بمجتمع الدراسة: اشتمل مجتمع الدراسة على المتسوقين عبر مواقع التواصل الإجتماعي في مصر.
- الحدود الخاصة بموضوع الدراسة: اقتصرت الدراسة على العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الإجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية .
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الميدانية على المتسوقين عبر مواقع التواصل الإجتماعي في مصر على الصفحات المعلنة للعلامات التجارية عبر مواقع التواصل الإجتماعي.
- الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة الميدانية على الفترة الزمنية خلال شهري سبتمبر وأكتوبر من عام ٢٠٢٤م.

تقييم الاعتمادية والصلاحية للمقياس المستخدمة في البحث:

يتناول الباحثون فيما يلي نتائج اختبار الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في البحث وقد تم استخدام اختبار ألفا Alpha Correlation Coefficient والتحليل العاملي التوكيدي وذلك كما يأتي.

١- اختبار الاعتمادية / الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة

جدول رقم (١) تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس التسوق عبر مواقع التواصل

الإجتماعي (المتغير المستقل)

معامل الثبات	عدد العبارات	أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الإجتماعي
٠.٩٢٤	٧	الرسالة الإعلانية
٠.٩٢١	٦	سهولة البحث والوصول
٠.٩٦٠	١٣	منافع العميل
٠.٩٧٤	٢٦	المقياس الإجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٢) تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس إرتباط العميل بالعلامة التجارية
(المتغير التابع)

م	أبعاد إرتباط العميل بالعلامة التجارية	عدد العبارات	معامل الثبات
١	التفاعل	٥	٠.٩٤٧
٢	مرجعية العميل	٤	٠.٩٢٩
٣	مشتريات العميل	٥	٠.٩٣٧
	المقياس الإجمالي	١٤	٠.٩٧٩

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول رقم (١) أن قيمة ألفا Alpha Correlation Coefficient قد تراوحت ما بين (٠.٩٢١) و(٠.٩٦٠) حيث أظهرت نتائج تحاليل الاعتمادية أن معامل الثبات ألفا Alpha Correlation Coefficient لمقياس التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي كان مرتفع حيث بلغ (٠.٩٧٤) وكذلك معامل الثبات ألفا Alpha Correlation Coefficient لمقياس إرتباط العميل بالعلامة التجارية حيث بلغ (٠.٩٧٩) بالجدول رقم (٢) وذلك بدرجة ثقة قدرها ٩٥% إذ اقتربت المعنوية الحقيقية P-Value من الصفر، وتعتبر هذه القيمة مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة وهذه النتائج تدعم الثقة في متغيرات البحث وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل الإحصائي الآتية:

التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث:

١- التحليل العاملي التوكيدي للتسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي

يتم استخدام التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis للتحقق من مدى مطابقة أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، مع البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة حول تلك الأبعاد. حيث يتضمن التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي ثلاثة أبعاد فرعية وهي (الرسالة الإعلانية، سهولة البحث والوصول، منافع العميل)، ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين ٢٦ عبارة بواقع (٧ عبارات) لبُعد الرسالة الإعلانية، (٦ عبارات) لبُعد سهولة البحث والوصول، (١٣ عبارة) لبُعد منافع العميل. يوضح الجدول رقم (٣) مؤشرات المطابقة لنموذج القياس.

جدول رقم (٣) مؤشرات المطابقة الخاصة بمقياس التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي

م	المؤشر	جودة المطابقة
١	النسبة بين قيمة كاي ^٢ (Chi - Squer) و درجات الحرية (DF)	٤.٣٨٠
٢	P- Value	٠.٠٠٠
٣	مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed Fit Index	٠.٨٧٠
٤	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comprative Fit Index	٠.٨٩٠
٥	مؤشر تاكر- لوييس (TLI) Toker-Lewis Index	٠.٨٧٠
٦	مؤشر حسن المطابقة (GFI) Goodnees of Fit Index	٠.٩٣٥
٧	مؤشر الملائمة التزايدية (IFI) Incremental Fit Indices	٠.٨٩١
٨	مؤشر المطابقة النسبي (RFI) Relative fit index	٠.٨٤٨
٩	مؤشر الجذر التربيعي للباقي (RMR) Root Mean Square Residual	٠.٠٢٦
١٠	الجزر التربيعي لمتوسط خطأ الإقتراب RMSEA	٠.٠١٤

المصدر: لنتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٣) أن المؤشر المعياري هو عبارة عن النسبة بين (Chi - Squer) إلى درجات الحرية DF، وأن حد القبول لهذا المؤشر أقل من القيمة (٥) ليدل على إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج، أما إذا كانت قيمة ذلك المؤشر أقل من القيمة (2) دل ذلك على أن النموذج المقدر مطابق تماماً للبيانات المشاهدة المقدر، ومن الممكن استخدام مستوى المعنوية المصاحب للإختبار كمقياس لجودة التوفيق على أساس ما إذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠,٠٥) وتكون غير دالة إحصائياً (bentler,1980)، حيث نلاحظ أن قيمة (Chi - Squer) غير دالة عند المستويين ٠.٠١ و ٠.٠٥، حيث بلغت P- value (٠.٠٠٠٠)، وفقدانه للدلالة الإحصائية يعزز احتمال جودة المطابقة للنموذج الحالي، وهو مؤشر جيد للنموذج ليدل ذلك على قبول الفرض الذي ينص على مطابقة النموذج الفعلي لبيانات النموذج المقدر، كما أن النسبة بين مربع كاي^٢ ودرجات الحرية كان أصغر من (٥)، إذ بلغت قيمتها (٤.٣٨٠) مما يدل على حسن المطابقة، (Carmines & Mever, 1981).

ونظراً لتأثر الاختبار بحجم العينة، يستخدم الباحثون اختبارات أخرى لجودة التوفيق، كما يتضح من الجدول السابق لمؤشرات حسن المطابقة (Goodness of Fit) لنموذج العلاقات بين الأبعاد الثلاثة في النموذج أنه يحوز على أفضل القيم لكل المؤشرات، وأن جميع تقديرات النموذج دالة إحصائياً عند مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$ ، وأخيراً قيمة RFI (٠.٨٤٨) وهذه القيمة قيمة جيدة

للمطابقة حيث أن أفضل تطابق عندما تكون القيمة تساوي (0.950) والتطابق التام عندما تكون القيمة تساوي الواحد الصحيح. كما يتضح من الجدول السابق أيضاً أن مستوى الدلالة للنموذج المقترح أكبر من 0.05 وهذا يؤكد أن النموذج بكل معاييره مثالي ومطابق تماماً للبيانات، كما أن جميع مؤشرات المطابقة أكبر من أو تساوي 0.9 مما يدل على أن النموذج المقترح ملائم تماماً لبيانات الدراسة، وأن القيمة الدالة على جودة المطابقة (RMSEA) الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي يقل عن 0.05 مما يدل على أن النموذج ملائم لبيانات الدراسة (العباسي، 2022).

٢- التحليل العاملي التوكيدي لإرتباط العميل بالعلامة التجارية

يتضمن إرتباط العميل بالعلامة التجارية ثلاثة أبعاد فرعية وهي (التفاعل، مرجعية العميل، مشتريات العميل)، ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين ١٤ عبارة بواقع (٥ عبارات) لُبُعد التفاعل، (٤ عبارات) لُبُعد مرجعية العميل، (٥ عبارات) لُبُعد مشتريات العميل، كما يوضح الجدول رقم (٤) مؤشرات المطابقة لنموذج القياس.

جدول رقم (٤) مؤشرات المطابقة الخاصة بمقياس إرتباط العميل بالعلامة التجارية

م	المؤشر	جودة المطابقة
١	النسبة بين قيمة كا ^٢ (Chi - Squarer) و درجات الحرية (DF)	٤.١٨٦
٢	P- Value	٠.٠٠٠
٣	مؤشر المطابقة المعياري Normed Fit Index (NFI)	٠.٨٥٩
٤	مؤشر المطابقة المقارن Comprative Fit Index(CFI)	٠.٨٦٧
٥	مؤشر تاكر- لويس Toker-Lewis Index (TLI)	٠.٨٣٦
٦	مؤشر حسن المطابقة Goodnees of Fit Index (GFI)	٠.٩٧٨
٧	مؤشر الملائمة التزايدية Incremental Fit Indices (IFI)	٠.٨٦٧
٨	مؤشر المطابقة النسبي Relative fit index (RFI)	٠.٨٢٧
٩	مؤشر الجذر التربيعي للبقايا (RMR) Root Mean Square Residual	٠.٠١٨
١٠	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الإقتراب RMSEA	٠.٠١٩

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٤) أن المؤشر المعياري هو عبارة عن النسبة بين (Chi - Squarer) إلى درجات الحرية، وأن حد القبول لهذا المؤشر أقل من القيمة (٥) ليدل على إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج، أما إذا كانت قيمة ذلك المؤشر أقل من القيمة (٢) دل ذلك على أن النموذج المقدر مطابق تماماً للبيانات المشاهدة المقدر، ومن الممكن استخدام مستوى المعنوية المصاحب للاختبار كمقياس لجودة التوفيق على أساس ما إذا كان مستوى المعنوية أكبر من (0.05) وتكون غير دالة

إحصائياً (bentler,1980)، حيث نلاحظ أن قيمة (Chi - Sqauer) غير دالة عند المستويين ٠.٠١ و ٠.٠٥، حيث بلغت P- value (٠.٠٠٠٠)، وفقدانه للدلالة الإحصائية يعزز احتمال جودة المطابقة للنموذج الحالي، وهو مؤشر جيد للنموذج ليدل ذلك على قبول الفرض الذي ينص على مطابقة النموذج الفعلي لبيانات النموذج المقدر، كما أن النسبة بين مربع كا^٢ ودرجات الحرية كان أصغر من (٥)، حيث بلغت قيمتها (٤.١٨٦) مما يدل على حسن المطابقة (Carmines& Melfer,1981).

ونظرًا لتأثير الاختبار بحجم العينة، استخدم الباحثون اختبارات أخرى لجودة التوفيق، كما يتضح من جدول مؤشرات حسن المطابقة (Goodness of Fit) لنموذج العلاقات بين الأبعاد الثلاثة في النموذج أنه يحوز على أفضل القيم لكل المؤشرات، وأن جميع تقديرات النموذج دالة إحصائياً عند مستوي الدلالة $\alpha = 0.01$. وما يدل على جودة المطابقة أيضاً قيمة RMR حيث اتضح من النتائج أنها (٠.٠١٨) أي أقل من ٠.٠٥، كما اتضح أيضاً أن قيمة IFI كانت (٠.٨٦٧) وهذا يشير إلى تطابق النموذج، وأخيراً قيمة RFI (٠.٨٢٧) وهذه القيمة جيدة للمطابقة حيث أن أفضل تطابق عندما تكون القيمة تساوي (٠.٩٥٠) والتطابق التام عندما تكون القيمة تساوي الواحد الصحيح. كما يتضح أيضاً أن مستوى الدلالة للنموذج المقترح أكبر من ٠.٠٥ وهذا يؤكد أن النموذج بكل معايير مثالي ومطابق تماماً للبيانات، كما أن جميع مؤشرات المطابقة أكبر من ٠.٩ مما يدل على أن النموذج المقترح ملائم تماماً للبيانات الدراسة، وأن القيمة الدالة على جودة المطابقة (RMSEA) الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي يقل عن ٠.٠٥ مما يدل على أن النموذج ملائم للبيانات الدراسة (العباسي ،٢٠٢٢).

التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

١. التحليل الوصفي لأبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي:

جدول رقم (٥) الوصف الإحصائي لمقياس التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي

م	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	الرسالة الإعلانية	٤.٦٨	٠.٤٧٦
١	تستخدم الشركة إعلانات قوية ومشوقة	٤.٦٩	٠.٥٥٦
٢	يقدم الإعلان عرضا بالصور للمنتجات	٤.٧٦	٠.٤٥٨
٣	عدد المتابعين على الموقع كبير	٤.٧٢	٠.٥١٨
٤	تضغط الرسالة الإعلانية بشكل مباشر على دوافع الشراء	٤.٦٦	٠.٥٩٥
٥	يستخدم الموقع المشاهير في عرض الإعلانات	٤.٦٢	٠.٧٠٠
٦	يركز الإعلان على تسهيل عملية الشراء الفوري	٤.٦٥	٠.٦١٥
٧	يعرض الموقع تفاصيل المنتجات من خلال الفيديو	٤.٦٧	٠.٥٥٧
	سهولة البحث والوصول	٤.٥٩	٠.٤٨٤
٨	الموقع متاح ٧ أيام ٢٤ ساعة	٤.٦٩	٠.٥١٧
٩	يتم تحميل الموقع بسهولة تامة	٤.٦٨	٠.٥١٤
١٠	يوجد بالموقع رابط للمزيد من التفاصيل عن المنتجات	٤.٥٥	٠.٥٨٤
١١	يوجد تفاعل كبير من العملاء على الموقع	٤.٥٨	٠.٥٥٨
١٢	توجد ميزة المحادثة الفورية بين القائمين على الموقع والعملاء	٤.٤٨	٠.٦٨٥
١٣	يوفر الموقع معلومات كافية عن طرق التسليم والدفع	٤.٦٠	٠.٥٥١
	منافع العميل	٤.٥٠	٠.٥٤٤
١٤	يوفر الموقع الاختيار بين المنتجات بالصوت والصورة	٤.٥٢	٠.٦٦١
١٥	يظهر الموقع الأسعار بشكل واضح ومحدد	٤.٥٩	٠.٥٧١
١٦	يشرح الموقع منافع ومواصفات المنتجات بشكل دقيق	٤.٥٧	٠.٥٦٠
١٧	يقدم الموقع من حين لآخر مجموعة من المسابقات والعروض وكوبونات الخصم	٤.٤٤	٠.٧٢٩
١٨	يعرض الموقع للمنتجات متوافقة مع ثقافة الموقع الجغرافي للعملاء	٤.٤٩	٠.٦٥٨
١٩	يعطي الموقع مواعيد التسليم بدقة	٤.٥٣	٠.٦٣٧
٢٠	يحدد الموقع تكاليف معقولة للتوصيل	٤.٣٤	٠.٨٧٢
٢١	يتيح الموقع وسائل دفع متعددة سواء ببطاقات الإئتمان أو فوري أو غيرها	٤.٥٨	٠.٥٣٥
٢٢	يمكن الموقع من الطلب المباشر والدفع عند الإستلام	٤.٥٨	٠.٥٩٥
٢٣	يعرض الموقع منتجات فريدة لا تترجح في الأسواق العادية	٤.٥٣	٠.٦٦١
٢٤	يوجد لدى الموقع سرعة الرد على الأسئلة الشائعة	٤.٤٧	٠.٦٨٠
٢٥	يوفر الموقع المحادثة الشخصية بين العملاء والقائمين على الموقع	٤.٤٦	٠.٧١٨
٢٦	يستخدم الموقع الذكاء الاصطناعي لتتبع العملاء بمختلف أنواعهم	٤.٤٦	٠.٧٥٧
	الإجمالي	٤.٧٥٢	٠.٤٨١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من التحليل الوصفي لأبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وجود انخفاض مستوى إهتمام القائمين على مواقع التسوق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بالعملاء شخصياً بالشكل الذي يشعر العملاء بقيمة ارتباطهم وتفضيلهم للتسوق عبر هذا الموقع دوناً عن أي مواقع أخرى، ولذلك يفضل بعض العملاء عدم التعامل مع كثير من مواقع التسوق التي لا تقدم تعاون معهم، ولا يكون لديهم الرغبة على تقديم مقترحات وتعليقات لحل تلك المشكلة، فيرى العملاء أن تلك المواقع غير ملائمة لتوقعاتهم الشخصية ولا تتوافق مع المادة الإعلانية التي يقدمونها لجذبهم، ويتضح من تلك المواقع أنها تهتم ببيع منتجاتها فقط غير مهتمة باهتمام عملائها ولا بتخفيض تكاليف التوصيل أو تقديم العروض وكوبونات الخصم بشكل مستمر، مما يؤثر ذلك بالسلب على إمكانية قيام العملاء بعملية التسوق بشكل جيد.

٢- الوصف الإحصائي لمقياس ارتباط العميل بالعلامة التجارية:

جدول رقم (٦) الوصف الإحصائي لمقياس ارتباط العميل بالعلامة التجارية

م	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		٤.٥٢	٠.٥٤٨
	التفاعل		
١	أنا راضي تماماً عن عملية الشراء من هذا الموقع	٤.٥٥	٠.٥٥٧
٢	اشعر بالإستمتاع عند القيام بعملية التسوق من خلال موقع التواصل الاجتماعي عن العلامة التجارية التي أفضل	٤.٥٤	٠.٥٥٨
٣	أتلقى ردوداً وتعليقات على أي رأي أبديه على الموقع	٤.٤٧	٠.٦٦٩
٤	أوصي الأصدقاء والمعارف بالتعامل مع العلامة التجارية التي أتعامل معها	٤.٥٥	٠.٥٦٢
٥	أقوم دائماً بالتعليق مبدياً رأني الإيجابية والسلبية عن المنتجات	٤.٤٨	٠.٦٥٧
	مرجعية العميل	٤.٥٣	٠.٥٤٣
٦	المنتجات التي قمت بشرائها مطابقة للمواصفات	٤.٥٤	٠.٥٦٧
٧	يهتم الموقع بتعزيز الشعور بالرضا من العملاء	٤.٥٥	٠.٥٤٧
٨	أقوم بتكرار عملية شراء العملاء من الموقع حتى إذا كانت أسعاره أعلى من المواقع الأخرى	٤.٤٨	٠.٦٩٩
٩	توجد توصية للأصدقاء من قبل العملاء للتعامل مع الموقع	٤.٥٥	٠.٥٦٧
	مشتريات العميل	٤.٥٠	٠.٥٦٤
١٠	تكرر الشراء من العلامة التجارية نتيجة لمطابقة المنتجات المشتراة لتوقعاتي	٤.٥٦	٠.٥٣٢
١١	يتم المتابعة مع العميل بعد إنتهائه من عملية الشراء ومعرفة إنطباعه عن المنتج	٤.٤٧	٠.٧٢١
١٢	توافر النية للشراء من العلامة التجارية عبر مواقع التواصل الاجتماعي	٤.٥٣	٠.٦٠٣
١٣	أسعدني تماماً سهولة الخدمات وتوافر المنتجات المطلوبة في وقت قياسي	٤.٤٨	٠.٦٣٣
١٤	يطمنن الموقع باستمرار على تسلمي المنتجات وتقييمي لعملية الشراء	٤.٤٨	٠.٦٥٣
	الإجمالي	٤.٥١٨	٠.٥٤٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يشير الجدول رقم (٦) إلى أن مستوى ارتباط العميل بالعلامة التجارية على مواقع التسوق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث منخفض، وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام القائمين على مواقع التسوق للعلامة التجارية عبر وسائل التواصل الاجتماعي في مصر بمستوى ارتباط العميل بالعلامة التجارية وعدم تحفيز العملاء بانتمائهم للعلامة التجارية، وعدم الاهتمام بمتابعتهم ومعرفة آرائهم بعد القيام بعملية الشراء لضمان تكرار تعامل العملاء معهم مرة ثانية. تحليل الارتباط لمتغيرات البحث: تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات البحث عدا المتغيرات الديموغرافية، وتدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية، ونوضح ذلك في الجداول الآتية:

١ - مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي

جدول رقم (٧) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي

الأبعاد	الرسالة الإعلانية	سهولة البحث والوصول	منافع العميل
الرسالة الإعلانية	١		
سهولة البحث والوصول	٠.٨٠٩**	١	
منافع العميل	٠.٧٣٢**	٠.٨٩٣**	١

** تشير إلى معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، ن=٣٨٦

يتضح من الجدول رقم (٧) وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد متغيرات التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بعضها البعض، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٧٣٢) إلى (٠.٨٩٣) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بُعدي الرسالة الإعلانية وسهولة البحث والوصول (٠.٨٠٩) وبين الرسالة الإعلانية ومنافع العميل (٠.٧٣٢) وبين بُعدي سهولة الوصول ومنافع العميل (٠.٨٩٣)، وهذا يدل على صدق العبارات في قياس التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالنسبة للقائمين بعملية التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل الدراسة وأن هناك علاقة ارتباط حقيقية بين المتغيرات.

٢- مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد ارتباط العميل بالعلامة التجارية

جدول رقم (٨) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد ارتباط العميل بالعلامة التجارية

الأبعاد	التفاعل	مرجعية العميل	مشتريات العميل
التفاعل	١		
مرجعية العميل	**٠.٩٦٣	١	
مشتريات العميل	**٠.٩٤٣	**٠.٩٣١	١

**تشير إلى معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، ن=٣٨٦

يتضح من جدول رقم (٨) وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد متغير ارتباط العميل بالعلامة التجارية بعضها البعض، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٩٣١) ، (٠.٩٦٣) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بُعدي التفاعل ومرجعية العميل (٠.٩٦٣) وبين بُعدي التفاعل ومشتريات العميل (٠.٩٤٣) وبين بُعدي مرجعية العميل ومشتريات العميل (٠.٩٣١) وهذا يدل على صدق العبارات في قياس ارتباط العميل بالعلامة التجارية بالنسبة للمستهلكين على مواقع التواصل الإجتماعي في مصر محل الدراسة وأن هناك علاقة ارتباط حقيقية بين المتغيرات.

وبناء على ما تقدم يمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً عن مدى تأثير أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الإجتماعي على ارتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المستهلكين عبر مواقع التواصل الإجتماعي في مصر محل البحث، ولكن لا يمكن الحكم بمدى تأثير كل بُعد من أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الإجتماعي على ارتباط العميل بالعلامة التجارية، فسيتم توضيحه من خلال نتائج الارتباط والانحدار المتعدد.

تحليل الانحدار المتعدد لمتغيرات البحث :

١- العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية
جدول رقم (١٥) نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وبين
ارتباط العميل بالعلامة التجارية

(مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

م	الأبعاد	معامل الانحدار B	معامل الارتباط	معامل التحديد
١	الرسالة الإعلانية	*٠.٠٩٠	٠.٧٤٥	٠.٥٥٥
٢	سهولة البحث والوصول	*٠.١٩٠	٠.٨٧٨	٠.٧٧٠
٣	منافع العميل	**٠.٧٢٠	٠.٩٣١	٠.٨٦٦
معامل الارتباط في النموذج R		٠.٩٣٨		
معامل التحديد في النموذج R ²		٠.٨٨٠		
قيمة ف المحسوبة		٩٣٧.٠٥٢		
قيمة ف الجدولية		٢.٦٠		
درجات الحرية		٣-٣٨٢		
مستوى الدلالة الإحصائية (P-Value)		٠.٠٠٠		

* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥.

وفي ضوء ما تقدم عرضه من نتائج، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وبين ارتباط العميل بالعلامة التجارية للمتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث"، وتم قبول الفرض البديل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وبين ارتباط العميل بالعلامة التجارية للمتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث" وذلك لما أظهره نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ و ٠.٠٠٥ وفقاً لاختبار F-Test بين الأبعاد الخاصة بالتسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وبين ارتباط العميل بالعلامة التجارية، وأيضاً تم قبول الفرض العدم الذي ينص على أن هناك علاقة للثلاث أبعاد المستقلة في نموذج تحليل الانحدار وذلك لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين ارتباط العميل بالعلامة التجارية عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ و ٠.٠٠٥ وفقاً لاختبار T-Test.

نتائج البحث:

- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة للتسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وبعضها البعض والمتمثلة في (الرسالة الإعلانية، سهولة البحث والوصول، منافع العميل).
- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة لإرتباط العميل بالعلامة التجارية وبعضها البعض والمتمثلة في (التفاعل، مرجعية العميل، مشتريات العميل).
- يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي ممثلة في (الرسالة الإعلانية، سهولة البحث والوصول، منافع العميل) مع جميع أبعاد ارتباط العميل بالعلامة التجارية، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى ارتباط العميل بالعلامة التجارية لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي بالنسبة للمتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث وبين ارتباط العميل بالعلامة التجارية للمشتريين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر (مأخوذة بصورة إجمالية) وهذه العلاقة طردية.

توصيات البحث:

- في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي، ولتحقيق الهدف الأساسي للدراسة. فقد تم تناول توصيات البحث والتي يمكن أن تسهم في تعزيز قدرة شركات العلامات التجارية والمروجة لها على مواقع التواصل الاجتماعي في مصر للإرتقاء بمستوى إرتباط العميل بالعلامة التجارية من خلال تبني ممارسة التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي لدى المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر. ومن ما سبق عرضه من نتائج يوصي الباحثون بما يلي:
١. يجب على شركات العلامات التجارية المعلنة على مواقع التواصل الاجتماعي مراعاة الإهتمام بالرسالة الإعلانية والتركيز على المنافع الخاصة بعلامتها لتترك أثراً مقنعاً للعملاء.
 ٢. يجب على شركات العلامات التجارية المعلنة على مواقع التواصل الاجتماعي إستهداف العملاء عن طريق الإعلانات التي تبرز منفعة المنتجات واستخداماتها للعملاء المستهدفين، بما يتطابق مع قيم المجتمع.
 ٣. يجب على شركات العلامات التجارية المعلنة على مواقع التواصل الاجتماعي ضرورة التركيز على إتجاهات أخرى من شأنها تحفيز العملاء على الشراء وتكون أكثر تأثيراً، مثل تسعير المنتجات حيث تبين أن هناك تكلفة عالية في أسعار المنتجات المعلنة ولذلك يمتنع العملاء

عن شرائها، لذلك يجب على الشركات الإهتمام بتسعير المنتجات دون مبالغة بسبب إرتفاع تكاليف التوصيل للمنتجات للعملاء، وعليه يجب على الشركات تسعير منتجاتها للتأكد من مدى ملائمتها، دون المساس بوجودتها.

٤. ضرورة إهتمام شركات العلامات التجارية المعلنة على مواقع التواصل الاجتماعي بإمكانية تقسيط تكلفة المنتجات وتقديم الضمانات اللازمة للعملاء للتأكد من جودة المنتج، حتى يتحقق التفاعل الإيجابي من قبل العملاء على صفحات العلامة التجارية والزيادة من إنتشارها والإقبال عليها.

٥. يجب على شركات العلامات التجارية المعلنة على مواقع التواصل الاجتماعي الإهتمام بتحديد تكاليف معقولة لتوصل منتجاتها للعملاء، كما يجب الإهتمام بتعليقاتهم سواء كانت إيجابية أو سلبية والعمل على تنفيذها من خلال التعامل المباشر بين القائمين على صفحات العلامة التجارية والعملاء والرد على إستفساراتهم.

٦. دراسة العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة الحالية بالتطبيق على قطاعات مختلفة وعلى عينة مختلفة من دول عربية وأجنبية من أجل توسيع النطاق الجغرافي.

دراسات مستقبلية مقترحة:

على الرغم من أن البحث الحالي حاول تناول العلاقة بين التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وارتباط العميل بالعلامة التجارية بالتطبيق على المتسوقين عبر مواقع التواصل الاجتماعي في مصر محل البحث، إلا أن نطاق هذا البحث والأساليب المستخدمة فيه والنتائج التي توصل إليها تشير إلى وجود مجالات لدراسات أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:

١. إجراء المزيد من البحوث والدراسات للتعرف على دور الشركات في الإهتمام بجودة المنتجات والإهتمام بتسعييرها وارتفاع جودتها في التأثير على نية الشراء لدى العملاء.

٢. القيام بعمل نموذج مقترح لبعض محددات إرتباط العميل بالعلامة التجارية والنتائج المترتبة عليه.

٣. بحث دور إرتباط العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين أنماط التسوق المختلفة.

٤. تناول نموذج مقترح لمسببات ارتباط العميل بالعلامة التجارية والنتائج المترتبة عليه.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية :

١. البناء، طلعت أسعد عبدالحميد؛ مجاهد، سيدة صلاح؛ يسن، هشام محمد محمد، (٢٠٢٣)، تأثير التعامل مع برامج الألعاب الإلكترونية على سلوك الشراء لدى العملاء بالتطبيق على مستخدمي برامج الألعاب الإلكترونية عبر الإنترنت، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مج ٤١، ع ٤٤، ٢٧-١.
٢. البناء، طلعت أسعد عبد الحميد؛ حماد، شيماء محمد إبراهيم؛ عشري، تامر إبراهيم السيد، (٢٠٢١)، أثر مصادقية وجاذبية وخبرة مشاهير وسائل التواصل الاجتماعي على نية الشراء للمنتجات النسائية من خلال تطبيقات الفيس بوك اليوتيوب، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج ١٢، ع ١، ٥٢٥-٥٥٥.
٣. البناء، طلعت أسعد عبدالحميد؛ عبدالمعطي، هشام؛ غراب، هويدا محمد فؤاد، (٢٠٢٢)، أثر أبعاد جودة تصميم الموقع الإلكتروني في النية الشرائية للمستهلك النهائي عبر مواقع التسوق الإلكتروني، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مج ١٣، ع ٢٤، ٤٢-١.
٤. البنيوي، مها محمد، (٢٠١٨)، أثر الثقة في العلامة كمتغير وسيط على العلاقة بين ارتباط العميل والولاء للعلامة: دراسة ميدانية على عملاء مطاعم الوجبات السريعة في القاهرة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، ع ٤، ١٣-١٤.
٥. الدهراوي، محمد فؤاد محمد، (٢٠١٩)، إتجاهات الشباب العربي نحو التسويق عبر مشاهير مواقع التواصل الاجتماعي وعلاقته بالسلوك الشرائي: دراسة ميدانية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، كلية الإعلام، جامعة الأزهر، مج ٤، ع ٢٧، ١٥٨-٢٢٥.
٦. الزعبي، هبه علي جبر، (٢٠٢١)، أثر التسويق التفاعلي على قرار الشراء من خلال الوعي بالعلامة التجارية: دراسة ميدانية على متاجر الأثاث في الأردن، مجلة العلوم الإدارية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، مج ٢، ع ٣، ٩٧-١.

٧. الفقهي، أميرة محمد إسماعيل عبدالرحيم؛ إبراهيم، محمد محمد؛ عبدالواحد، يارا محمد محمد، (٢٠٢٤)، تأثير الثقة في العلامة التجارية على السلوك الشرائي: دراسة تطبيقية على المستهلك المصري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مج ١٦، ع ٣، ٤٣٢-٤٨٧.
٨. الدكتور، منى إبراهيم، (٢٠٢١) العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وارتباط العميل الإلكتروني: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية المستخدمة تطبيقات الأوراكل، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، مج ١٤، ع ٣، ١٥-٢٢.
٩. الشراوي، إيناس جمال عبدالرحيم والقليني، فاطمة يوسف عبدالعال وأحمد، عالية، (٢٠٢١)، الإشباع المتحققة للمرأة المصرية من استخدام مواقع التسوق الإلكتروني عبر الإنترنت، المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ع ١، ٣٦-٤٥.
١٠. الكيال، مختار أحمد السيد، سالم، ياسمين غنيم، (٢٠٢٥)، البناء العاملي وتكافؤ القياس لبطارية اختبارات استخدام مواقع التواصل الاجتماعي وسلوك حماية الخصوصية، المجلة المصرية للعلوم النفسية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مج ١، ع ٢٣، ١-١٢٤.
١١. بخيت، أماني محمد توفيق، (٢٠٢١)، أثر خصائص المتجر الإلكتروني على السلوك الشرائي الإلكتروني: تحليل الدور الوسيط للقيمة المدركة ورضا العملاء: بالتطبيق على عينة من مستخدمي الفيس بوك، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مج ٥٨، ع ٣، ١-٤٢.
١٢. بدوي، عائشة إسماعيل أحمد، (٢٠١٩)، مدى استخدام الشباب الجامعي اليمني لمواقع التواصل الاجتماعي في التسوق الإلكتروني: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية، مجلة جامعة الجزيرة، اليمن، مج ٢، ع ٣، ٣٩٥-٤٠٢.
١٣. برحال، نيهات ونجاة، مدلس، (٢٠٢٢)، واقع تأثير وعي الزبون بالميزة النسبية على تبني الدفع الإلكتروني: دراسة حالة دفع مستحقات فاتورة الكهرباء والغاز إلكترونياً، مجلة المالية والأسواق، جامعة الجبالي ليايس، الجزائر، مج ٩، ع ١، ٢٢٤-٢٥٤.

١٤. برسي، محمد حسنين صالح عبدالغفور، (٢٠٢٣)، أثر دخول شركة أمازون السوق الرقمي المصري على التسوق الرقمي في جنوب صعيد مصر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة أسوان، مج ١، ع ٣٨، ١٦٢٧-١٦٨٤.
١٥. بو ذكري، محمد، وبودي، عبدالصمد، ومحمود، أحمد، (٢٠٢٣)، تأثير محددات التسوق عبر الإنترنت على رضا الزبون: دراسة تحليلية للمتسوقين الجزائريين، مجلة الابتكار والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية للعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد، الجزائر، مج ١٠، ع ١٠، ١١٢-١٣٢.
١٦. توفيق، أماني محمد توفيق، (٢٠٢١)، أثر خصائص المتجر الإلكتروني على السلوك الشرائي الإلكتروني: تحليل الدور الوسيط للقيمة المدركة ورضا العميل لعينة من المشتريين من على صفحات الفيس بوك، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مج ٥٨، ع ٣، ٢٢٠-٣٥٤.
١٧. حبيش، هاجر حلمي دسوقي، (٢٠٢٣)، دور مواقع التواصل الاجتماعي في تشكيل وعي الشباب المصري واتجاهاته نحو قضايا الجرائم البيئية وتغيير المناخ، مجلة البحوث الإعلامية، كلية الإعلام، جامعة الأزهر، مج ١، ع ٦٤٤، ٣٩٧-٤٦٠.
١٨. حسن، عيد محمد عيد؛ المنيوي، عائسة مصطفى حسن؛ وهبة، إيمان مصطفى، (٢٠٢٤)، العلاقة بين تسويق الحدث إلكترونياً والوعي بالعلامة: دراسة ميدانية على عملاء التسوق الإلكتروني، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مج ٣، ع ٣، ١١٢١-١١٥٦.
١٩. خليل، عصام عبدالهادي علي، (٢٠٢٠)، تأثير أبعاد جودة العلاقة على نواتج ارتباط العميل بالعلامة التجارية: دراسة ميدانية على عملاء أجهزة المحمول بالقاهرة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج ١١، ع ١، ٤٤-٥٦.
٢٠. خليل، عصام عبدالهادي علي، (٢٠٢٣)، الدور الوسيط لاحتواء وامتنان العميل للعلامة في العلاقة بين أبعاد تركية المشاهير والوعي بالعلامة والجودة المدركة بالتطبيق على مشتري

- الأجهزة الكهربائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج ٤، ع ١، ١٠٩٨-١١٣٧.
٢١. دويدار، محمود ومحمد، أحمد، وأحمد، عوض، (٢٠١٨)، دور الوعي بالعلامة التجارية كمتغير وسيط بين إتصالات العلامة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي ونية الشراء: دراسة تطبيقية على طلاب جامعة دمياط، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ع ٢، ١٠٢-١٢٤.
٢٢. شعبان، يوسف و سليمان، هشام السيد، (٢٠٢٢)، العلاقة بين التوجه بالتسويق الإلكتروني والمشاركة في إنشاء القيمة في أسواق المنظمات: بالتطبيق على الشركات المصرية التي تقدم خدمات تسويقية، المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مج ٢، ع ١، ١٢٣-١٣٨.
٢٣. الطوشي، صافي محسن، وحواس، محمد، (٢٠١٩)، استخدام جروبات التسوق عبر شبكات التواصل الاجتماعي وعلاقته باتخاذ القرار الشرائي للشباب، المؤتمر السنوي الرابع عشر - الدولي الحادي عشر، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، مج ١٢، ع ٤٤، ١١٢-٢٠٠.
٢٤. العباسي، إيناس محمد، (٢٠٢٢)، أثر استخدام أبعاد التلعب على الولاء للعلامة التجارية: تحليل الدور الوسيط للإرتباط والقيمة التحويلية للعميل: دراسة تطبيقية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مج ٥٩، ع ١، ١٣٧-١٨٢.
٢٥. عباس، بشرى عبدالرحمن، (٢٠٢١)، تأثير جودة الإسترداد الإلكتروني في تحقيق رضا الزبون من خلال الدور الوسيط لنموذج قبول التكنولوجيا: دراسة تحليلية لأراء زبائن مواقع التسوق الإلكتروني، مجلة الدراسات المستدامة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة القادسية، العراق، مج ٣، ع ١، ٥٩٨-٦١٤.
٢٦. عبدالجيد، ياسمين، (٢٠٢٣)، توظيف الشركات التجارية للأحداث الجارية والمناسبات في إعلاناتها الإلكترونية لتعزيز العلامة التجارية لدى الجمهور - دراسة ميدانية، مجلة كلية الآداب، جامعة أسوان، مج ١٣، ع ١، ٧٤١-١.
٢٧. عتيق، خديجة، (٢٠٢٣)، أثر أبعاد جودة المواقع الإلكترونية على رضا العملاء: دراسة موقع جوميا JUMIA، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، كلية الدراسات التجارية، جامعة الطاهر مولاي سعيدة، الجزائر، مج ٦، ع ١، ١١٨-١٣٣.

٢٨. العضاييلة، محمد جميل عبد القادر، (٢٠١٥) دور شبكات التواصل الاجتماعي في التأثير على القرار الشرائي للمستهلك عبر الانترنت، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال الجامعة الهاشمية، مج ١١، ع ١٤، ٢٠-١٦٥.
٢٩. عطية، خالد وتوفيق، عبدالفتاح، (٢٠٢٠) التعرض لمواقع التواصل الاجتماعي وعلاقته بتشكيل الصورة الذهنية لدى عملاء شركات الاتصالات الفلسطينية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رقاد للدراسات والأبحاث، الأردن، مج ٤، ع ٦، ١٠٠-١٢٢.
٣٠. غراب، هويدا محمد فؤاد، (٢٠٢١)، أثر خبرة التسوق الإلكتروني على النية الشرائية للمستهلك عبر مواقع التسوق الإلكترونية: جودة موقع التسوق الإلكتروني متغير وسبب، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مج ١، ع ٤٤-١.
٣١. فاتح، مجاهدى وموسى، حورية ومحمد، قارطي، (٢٠١٨)، دراسة تأثير وعي المستهلك الجزائري بالعلامة التجارية كوندور في بناء صورتها الذهنية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، جامعة حسيبة بن بو علي، الجزائر، مج ٤، ع ١، ٤٥٣-٤٥٥.
٣٢. فضل الله، مصطفى عطية رحم الله، (٢٠٢٠)، إتجاهات الطالب الجامعي نحو استخدام شبكات التواصل الاجتماعي في إدارة الوقت: طلاب كلية التربية بجامعة الإمام المهدي بالسودان، المجلة العربية للتربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة الإمام المهدي، السودان، مج ٤، ع ١٢، ٢٥-٥٢.
٣٣. قسول، فاطمة الزهراء، (٢٠٢٤)، تأثير التسوق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في اتخاذ القرار الشرائي من وجهة نظر المستهلك : دراسة ميدانية على عينة من مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي الجزائريين، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بو علي، مج ١٠، ع ١٤، ٢٥-٣٩.
٣٤. قناوي، إيمان محمد، (٢٠٢٤)، العوامل الاجتماعية والاقتصادية المؤثرة على التسوق الإلكتروني من وجهة نظر المستهلك المصري، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، مج ٣، ع ٢٠٢٤، ٤٣٩-٥١٢.
٣٥. محمد، أسماء جمال أحمد، (٢٠١٥)، دور رضا العميل عن العلامة التجارية في علاقة كل من القيمة المدركة للعميل والصورة الذهنية للعلامة التجارية بولاء العميل: دراسة ميدانية

مطبقة على عملاء شركات الهواتف المحمولة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مج ٢، ع ١٠،
٢٠-٢٢.

٣٦. محمود، إيمان محود شاذلي، (٢٠٢٤)، تأثير تسويق المحتوى الرقمي على صنع قرار
الشراء: الدور الوسيط لارتباط العميل بالعلامة: دراسة تطبيقية على عملاء مواقع التسوق
الإلكتروني في مصر، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية،
مج ٤، ع ١١، ٩-٦٦.

٣٧. مدروس، نادية (٢٠٢٠) أثر ابعاد جودة الموقع الإلكتروني في تحقيق رضا العملاء: دراسة
حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي على كافي
بتندوف، الجزائر. مج ٢، ع ٢، ٤٤٩-٤٦٥.

٣٨. المكباتي، منال أحمد، (٢٠١٩)، توسيط إحتواء العميل في العلاقة بين شخصية العلامة
والقيمة المدركة للعميل بالتطبيق على مستخدمي الهواتف المحمولة في المنطقة الشرقية
بالمملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مج ٤١،
ع ٢، ٢٠٣-٢٠٤.

٣٩. أحمد، نهى حسن، (2023)، بلاغة الرسالة الإعلانية للماركة ودورها في التوعية
المجتمعية، مجلة التصميم الدولي، مج ١٢، ع ١، ١١١-١١٨.

٤٠. حمودة، رشا السيد أحمد، (٢٠٢٢)، شبكات التواصل الاجتماعي وتشكيل الوعي
الإجتماعي: دراسة ميدانية على عينة من شباب الجامعة، مجلة كلية الآداب، كلية الآداب،
جامعة المنصورة، ع ٧٠، ٦٤٢-٦٦٩.

المراجع باللغة الإنجليزية :

1. AlBadareen, Aisha Maged Mohamed, (2024), The impact of social media influencers on the intention to purchase recommended brands: The mediating role of brand engagement and brand expected value, faculty of postgraduate studies, Moota university, Saudi Arabia, 1-99.
2. Algharabat R, Rana N P, Alalwan A A, Baabdullah A, Gupta A (2019) Investigating the antecedents of customer brand engagement and consumer-based brand equity in social media. Journal of Retailing and Consumer Services, 53 (10), 1-100.
3. AlKhaider, Mohamed Ahmed Bakheit, (2016), "Effectiveness of online advertiseing on social networking sites: A case study on facebook ",

- International Journal of Business and Management, Om Drman University, Sudan, 22 (3), 11-14.
4. Alrawad, Mahmoud & Lutfi, Abdelwali, (2023), Assessing customers perception of online shopping risks: A structural equation modeling-based multigroup analysis, Journal of Retailing and Consumer Services, Faculty of Business Rabigh, College of Business (COB), King Abdulaziz University, Jeddah, 71 (33), 100-204.
 5. Bentler, P.M, Bonet, (1980), Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures, American Psychological Association, USA, 1-482.
 6. Burns, Alvin c. and veeck Ann, Marketing research ninth edition global edition, England, 4-53.
 7. Carlson, J., Rahman, M.M., Taylor, A., Voola, R., (2019), Feel the VIBE: examining valuein-the-brand-page-experience and its impact on satisfaction and customerengagement behaviours in mobile social media. J. Retail. Consumer Service, 46 (13), 149–162.
 8. Can, Ali Selcuk; Yuksel Ecini; Dilik Fedler, (2025), Fantasy or reality? Unveiling the power of realistic narratives in tourism social media advertising, Journal of management, United Kingdom, 1(6), 22-125.
 9. Carmines, Edward. G and Mclverm John, (1981), An Introduction to the Analysis of Models with Unobserved Variables, Cambridge University Press, United Kingdom, 1-52.
 10. Castillo, Elena Higurias & Ramos, Angel.F, (2023), Intention to use e-commerce vs physical shopping. Difference between consumers in the post-COVID era, journal of business research, University of Granada, Spain, 157(54), 113-543.
 11. Cheung, Man Lai, Pires, Guilherme & Philip, j. Rosenberger, (2020), The influence of preceived social media marketing elements on consumer brand engagement and brand knowledge, Asia pacific journal of marketing and logistics, 32(3), 1355-5955.
 12. Chirity, Ashely & Tracy, Tuten, (2015), Creative stratigies in social media marketing: An explory study of brand social content and consumer engagement, journal of psychology and marketing, east Carolina university, 32(1), 15-27.
 13. Chuang, Huan Ming & Chen, Chien, (2023), The role of two way influinces on sustaining green brand engagement and loyalty in social media, depatremnt of information management, national Yunlin university of science and technology, Taiwan, 567-666.
 14. Elsamadicy, ahmed moussa; Soliman, cherin and Abdulrahman, Yousra salah, (2024), Examining the impact of social media advertising on online shopping

- behaviour: an empirical study om Egyptian millennials, the commercial and scientific journal, Faculty of commerce, Almonofyah university, 11(2), 243-291.
15. ElTaaazy, Ghada Wageeh Mostafa; ElMenieawy, Aisha Mostafa; ElBorsaly, Azza Abdelkader, (2024), The effect online customer engagement on brand equity: an applied study on the beverage sector in Egypt, the scientific magazine of commerce and economy, faculty of commerce, Ain Shams university, 2(2), 289-322.
 16. El-zoghby, Nourhan.a &ElSamadicy, Ahmed Mohamed, (2021), Measuring the Impact of Social Media Advertising Content on Consumers Purchasing Intention towards Health and Beauty Products Online, Journal of Alexandria University for Administrative sciences.58 (2), 34-55.
 17. Fahmy, May Mhamoud Fahmy Abdulmonien, (2024), The impact of face book applications and activities on young Egyptians consumer's purchase intention, the scientific magazine for commerce and economy, faculty of commerce, Ain shams university, 66(2), 36-88.
 18. Gharib, Islam, (2024), Design for sustainable behaviour: investigating health and social impacts, the magazine of international designs, faculty of commerce, Helwan university, 14(2), 449-454.
 19. Gongli, Lou; Hao, Junying; Heu, Ma, (2024), The impact of brand connectedness on consumer engagement behavior in the social media brand community, journal of research in interactive marketing, college of economics and management, Shandong university of scince and technology, China, 1 (4), 122-300.
 20. Handayani, Siti Zuhra & Sari, Astri Yuza, (2022), The role of social media in building shopping value, customer trust, and customer engagement, journal of operation management and information system studies, 2(1), 48-59.
 21. Hudson, Simon , Li, Huang & Martin S.Roth, (2016), The influence of social media interactions on consumer brand relationships: A three country study of brand precipitions and marketing behaviours, International journal of research in marketing, 33(1), 27-41.
 22. Hutter, K., Hautz, J. and Fuller, J. (2013) The impact of user interactions in social media on brand awareness and purchase intention : the case of MINI on facebook. Journal of product & Brand management, 30 (7), 342-351.
 23. Islam JUI, Hollebeek LD, Rahman Z, Khan I, Rasool A (2019) Customer engagement in the service context: An empirical investigation of the construct, its antecedents and consequences. Journal of Retailing and Consumer Services, 50 (5), 277-285.
 24. Itani OS, El Haddad R, Kalra A (2020) Exploring the role of extrovert introvert customers' personality prototype as a driver of customer engagement: Does

- relationship duration matter? Journal of Retailing and Consumer Services, 53 (44), 101-280.
25. Kalra, Ashish & Itani, Omar.S, (2023), Can salespeople use social media to enhance brand awareness and sales performance? The role of manager empowerment and creativity, Department of Marketing, School of Business Administration, University of Dayton, Ohio, USA, 12 (60), 123-432.
 26. Kinawy, Reem, (2024), student evaluation of teaching in higher education a focus on the impact of social media E-word of mouth, aran international journal of information technology and data, college og business administration, gulf university for science and technology, Kuwait, 4 (1), 7-16.
 27. Lagoudakis, Katherine Harris, (2023), The effect of online shopping channels on brand choice, product exploration and price elasticities, International Journal of Industrial Organization, , Department of Economics, fowa State University, 67 (12), 123-230.
 28. Lee ZWY, Chan TKH, Chong A Y-L, Thadani DR (2019) Customer engagement through Omni channel retailing: The effects of channel integration quality. Industrial Marketing Management, 77 (12), 90-101.
 29. Liao, Junyon Xuebing, (2020), Examining knowledge contribution in firm versus consumer hosted virtual brand community, journal of electronic commerce research and applications, university of finance and economics, China, 41 (4), 33-44.
 30. Mahmoud, Mohamed Sayed Bakr, (2018), Analyzing the relationship between brand experience determinants and customer loyalty, faculty of commerce, business administration department, Cairo university, 3 (8), 10-17.
 31. Molinillo S, Anaya-Sanchez R, Liebana-Cabanillas F (2019) Analyzing the effect of social support and community factors on customer engagement and its impact on loyalty behaviors toward social commerce websites. Computers in Human Behavior, journal of business, MIB college of business, Italy, 12 (33), 345-650.
 32. Moussa, M. H, Ibrahim, M. M. (2021) Studying the Relationship between Humorous Advertising and Consumer Purchasing Decision. A Mediation Analysis of Brand Awareness Scientific Journal for Economic& Commerce, 55(13), 123-345.
 33. Mungunia, Penina & Reio, Thomas, (2005), If e-learners get there will they stay? The role of e-learning self-efficacy, University of Arkansas, 1110-1115.
 34. Nakhil, Rania Farouk, (2019), Understanding brand loyalty from the consumer perspective: An exploratory study targeting social networking services in Egypt , Faculty of Applied arts, Helwan university, 32(16), 70-74.
 35. Park, Sung Yul, (2009), An analysis of technology acceptance model in understanding university students behavioral intention to use e-learning,

- journal of educational technology & society, normal university, Taiwan, 12(3), 150-162.
36. Putri, Tiara Sari; Rokh, Eddy Prabowo, (2024), The influence of brand image, brand awareness and brand trust on Samsung smartphone purchase decisions, journal of business, faculty of economics and business, Stikubank university, Semarang, 13 (1), 35-97.
37. Qutteina, Yara, Nasrallah, Catherine & Kimmel, Linda, (2019), Relationship between social media use and disordered eating behavior among female university students in Qatar, Journal of health and social sciences, 4(1), 59-72.
38. Ramzi, Djabdallah; Abdelkader, kholoud ElBekri, (2024), Commercial advertising Algorithms and guiding algerian consumer behavior through social media: study on a sample of TIKTOK users in Algeria, the magazine of research and economy, faculty of economic science and commerce, Zayan Ashour university, Algeria, 6(2), 298-315.
39. Sayed, Ahmed Ragab; Sadek, Heba Hassan; Elsaygher, Niveen Mohamed, (2021), The effect of green brand knowledge and trust on consumer's purchasing intention: the mediation role of attitude towards green brands Egypt case, journal of Alexandria university, faculty of commerce, Alexandria university, 58 (5), 61-101.
40. Simona, Gilok Choi, (2013), Applying the Technology Acceptance Model to Social Networking Sites (SNS): Impact of Subjective Norm and Social Capital on the Acceptance of SNS, International journal of human computer, USA, 10(29), 1-322.
41. Siti, Z, H, Astri, Y, (2022) The role of social media in building shopping value, customer trust, and customer engagement, Operations Management and Information System Studies, 2 (1), 48-59.
42. Zhou, Ying & Huang, Wenmin, (2023), The influence of network anchor traits on shopping intentions in a live streaming marketing context: The mediating role of value perception and the moderating role of consumer involvement, journal pre-proof, Economic Analysis and Policy, Australia university, 55(43), 160-173.
43. Zollo, Lamberto, Filieri, Rafaele & Rialti, Riccardo, (2020), Unpacking the relationship between social media marketing and brand equity: The mediating role of consumer's benefits and experience, journal of business research, university of Florence, Italy, 117(32), 256-267.

**قيمة العلامة التجارية وتأثيرها في نية الشراء الإلكتروني
"دراسة تطبيقية على عملاء مستحضرات التجميل في مصر"**

**Brand equity and its impact on online purchase intention
"An applied study on cosmetics customers in Egypt"**

أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد *

نجلاء يسرى عبد النبي **

أ.م.د. محمد فوزى البردان ***

(*) أ.د. طلعت أسعد عبد الحميد : أستاذ التسويق، كلية التجارة، جامعة المنصورة

Email: tasaad44@gmail.com

(**) نجلاء يسرى عبد النبي: باحثة دكتوراه بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات

Email: naglaa.youssry@gmail.com

(***) أ.م.د. محمد فوزى البردان : أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات

Email: mfawzy1020@gmail.com

ملخص البحث:

استهدف البحث الحالي تحديد التأثيرات المباشرة لأبعاد قيمة العلامة التجارية (الوعي بالعلامة التجارية، الجودة المدركة للعلامة التجارية، الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية) على نية الشراء الإلكتروني، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ٣٨٤ مفردة من السيدات عملاء شركات مستحضرات التجميل بجمهورية مصر العربية. وتم جمع البيانات الأولية من خلال قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض اعتماداً على المفاهيم النظرية والدراسات العلمية في هذا الصدد. وقد تم تحليل البيانات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS Ver.21. وكشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي معنوي لجميع أبعاد قيمة العلامة التجارية على نية الشراء الإلكتروني، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق معنوية بين آراء عينة البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث وفقاً لخصائصهم الديموجرافية. مما يدعم قبول فروض البحث. وأخيراً تم اقتراح عدد من التوصيات ومقترحات ببحوث مستقبلية في هذا الصدد.

الكلمات الرئيسية: قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني، عملاء مستحضرات التجميل في مصر.

Abstract:

The research aims to identify the direct effects of brand value dimensions (brand awareness, perceived brand quality, brand mental associations) on e-purchase intention, applying it to female customers of cosmetics companies in the Arab Republic of Egypt. To achieve this, a field study was conducted on a sample of 384 female customers of cosmetics companies in the Arab Republic of Egypt. The primary data were collected through a questionnaire that was specially prepared for this purpose based on theoretical concepts and scientific studies in this regard. The data were analyzed using multiple regression analysis using SPSS Ver.21. The results revealed a positive significant effect of all dimensions of brand value on e-purchase intention. The results also found that there were no significant differences between the opinions of the research sample regarding the research variables according to their demographic characteristics, which supports the acceptance of the research hypotheses. Finally, a number of recommendations and suggestions for future research in this regard were proposed.

Keywords: Brand Value, E-purchase intention, cosmetics customers in Egypt.

تمهيد

في ظل بيئة الأعمال الحالية التي تتسم بالتنافس وجذب العملاء والاحتفاظ بهم وولائهم من خلال تحقيق رضاهم ورغباتهم التي تُعد الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات، تحتل العلامة التجارية حيزاً كبيراً من اهتمام العملاء والشركات على حد سواء، ويزداد هذا الاهتمام مع ازدياد معدلات الإنفاق وتعدد مظاهر الاستهلاك، وفي زمن العولمة وانفتاح التجارة والأسواق بشكل غير مسبوق، يصبح من الطبيعي أن يصل الاهتمام بالعلامة التجارية إلى ذروته (عبد الفتاح وعزيز، ٢٠٢٤). ومع تسارع ونمو العلامات التجارية وزيادة المنافسة أصبحت العلامة التجارية من أهم وأقوى الأصول غير الملموسة قيمة، فقد ازدادت أهميتها بالمجال التسويقي نتيجة لزيادة تعقد سلوك المستهلك وتطلعه لاقتناء أجود المنتجات في وقت أقل بعملية التسوق (عبد الله وعباس، ٢٠٢٤). فالعلامة التجارية هي علامة مميزة لأي منتج، وعادة ما تكون كلمة أو اسماً أو عبارة أو شعاراً أو رمزاً أو تصميمياً أو صورة، أو بعض هذه العناصر مجتمعة، وتتخذ العلامة التجارية صورتين: إحداها علامة عادية، والأخرى علامة مؤثرة (متولي، ٢٠١٩)، كما أصبح من الصعب الآن وجود أي شيء بدون علامة تجارية، وبذلك أصبحت العلامة التجارية أحد العوامل المهمة في استراتيجية المنتج والذي يعتبر أكثر عناصر المزيج التسويقي (الشريف، ٢٠٢٣).

وتعتبر نية الشراء أحد أهم العوامل التي تسعى الشركات إلى تحقيقها كونها تمثل المؤشر الرئيس للشركات والتي تساعدهم على التنبؤ باحتمالية قيام المستهلك بعملية شراء خلال فترة زمنية معينة ويتصرف كبديل للسلوك الفعلي، وتحدد الأدبيات نية الشراء من زاويتين: الأولى: كفضيل لإعادة شراء منتج معين؛ ويشير إلى سلوك ما بعد الشراء للعملاء الحاليين، والثانية: كاحتمال أن يختار العميل منتج معين (بسيط، ٢٠٢٠)؛ وتشير إلى تفضيلات العميل العامة فيما يتعلق بما إذا كان يرى أن المنتج أو العلامة التجارية تفي بتوقعاته أم لا، كما تمثل نية الشراء إمكانية قيام المستهلكين بالتخطيط أو الاستعداد لشراء منتج أو خدمة معينة في المستقبل وبالتالي، فهو متغير ذو أهمية كبيرة (Hudson et al., 2016). لذلك تأتي هذه الدراسة كمحاولة لتحديد تأثير قيمة العلامة التجارية في نية الشراء عبر الإنترنت بالتطبيق على السيدات عملاء منتجات مستحضرات التجميل في جمهورية مصر العربية.

أولاً: الإطار النظري واشتقاق فرضيات البحث:

يشمل هذا الجزء الإطار النظري لمتغيرات البحث متمثلة في: قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني، واشتقاق فرضيات البحث في النقاط التالية:

١ - مفهوم وأبعاد قيمة العلامة التجارية:

ترى دراسة (Landa,2013) أن دور العلامة التجارية يظهر في كون هذه العلامة تعتبر أداة من الأدوات الرئيسية ذات الأهمية البالغة وتستخدم في تمييز المنتجات وتعظيم قيمتها، وإن كان بناء العلامة من أصعب التحديات التي يواجهها المسوقون في اتخاذ القرارات لكونها تشكل مجموعاً كلياً لأصول المنظمة الوظيفية والعاطفية والرمزية والتي تعمل على تمييز المنتج أو الخدمة أو المنظمة عن منافسيها في أذهان العملاء". ويُعرف (Keller,2013) العلامة التجارية بأنها "مجموعة الأبعاد المحددة لمنتج معين وتؤدي إلى تمييز هذا المنتج عن المنتجات الأخرى التي تسعى من خلالها المنظمات لتلبية احتياجات عملاءها، وهذه الأبعاد قد تكون علي شكل ملموس أو غير ملموس أو قد تكون رمزية أو عقلانية أو عاطفية. ومن خلال ذلك يمكن تعريف العلامة التجارية علي أنها: شعار أو رمز أو علامة مميزة تُعبر عن منتج أو خدمة أو شخصية مؤثرة لتصبح تلك العلامة رمزاً لا يمكن تغييره. وبشأن أبعاد قيمة العلامة التجارية، يمكننا تناولها في الأبعاد التالية:

١/١- الوعي بالعلامة التجارية: تعبر عن مدى معرفة العميل بالعلامة التجارية للمنتج الذي ينوي التعامل معه، وتأتي من خلال المعرفة والتجارب والخبرات السابقة والتي تشكلت لديه حول العلامة التجارية ومن خلال ما تناقله العملاء عنه، فمن النادر قيام العملاء الذين لديهم ولاء لعلامة تجارية معينة بشراء منتجات نتيجة استجابتهم لبعض المؤثرات المتعلقة بالمزيج الترويجي الذي يقتصر دوره على تعزيز السلوك الشرائي لدي العميل، وسبب ذلك أن العمليات المرتبطة بتكرار السلوك الشرائي تكون بناءً علي الولاء الاستهلاكي للعلامة التجارية والنابع من المعرفة التامة لهذه العلامة، والوعي يعتبر من المكونات الأساسية للولاء، الأمر الذي يفرض على المنظمات السعي باستمرار لتأكيد هذا الوعي والمحافظة عليها (Osselaer,2013).

١/٢- الجودة المدركة للعلامة التجارية: تقوم على قياس العميل وحكمه في تحقيق تفوق أو امتياز كلي نحو علامة تجارية بدلاً من الحكم على عناصر الجودة، وتنتج الجودة المدركة للعلامة التجارية

من عملية إدراك صنع القرار الشرائي، ويحدث الإدراك المرتفع للجودة عندما يدرك العملاء التمييز والتفوق للعلامة التجارية، وهذا يؤثر في قراراتهم الشرائية ويقودهم إلى اختيار العلامة التجارية بدلاً من العلامة التجارية المنافسة، مما يعني أن الجودة المدركة المرتفعة تؤثر على اختيار المستهلك وبالتالي تؤدي إلى زيادة قيمة ملكية العلامة التجارية (Roth,2015).

٣/١- الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية: تعتبر بمثابة الخريطة التي يستطيع من خلالها الإنسان أن يفهم ويدرك الأشياء ويفسرهما، فهي الفكرة التي يكونها الفرد عن شيء ما ويترتب عليه أفعال إيجابية أو سلبية وهي فكرة تتشكل من خلالها سلوكيات الأفراد المختلفة، التي تعبر عن مجموعة من المعتقدات والمشاعر التي تتكون في أذهان الناس عن المؤسسات المختلفة، وقد تتكون هذه الصورة عن التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانية أو غير عقلانية، وقد تعتمد على الأدلة والوثائق أو الإشاعات والأقوال غير الموثقة، لكنها في النهاية تمثل واقعاً صادقاً لمن يحملونها في أذهانهم (Amani,2020).

٢- مفهوم وأبعاد نية الشراء الإلكتروني واستراتيجيات تعزيزها:

تعرفها دراسة (Lyu,2024) على أنها الرغبة أو التوجه الذاتي للمستهلك لاتخاذ قرار الشراء بناءً على تصوره للقيمة الوظيفية، العاطفية، والبيئية للمنتج أو الخدمة، إذ تؤثر هذه الأبعاد على السلوك الشرائي بشكل ملحوظ، لا سيما في سياقات المنتجات المبتكرة مثل المركبات الصديقة للبيئة. كما تناولتها دراسة (Qingzhe et al., 2024) كعملية متأثرة بتصور المستهلك للعوامل الوظيفية، الاقتصادية، والقيم الاجتماعية، إذ ترتبط بشكل مباشر بالإدراك الإيجابي للمنتجات من حيث القيمة مقابل السعر والوظائف التي تقدمها مقارنة بالبدائل التقليدية. وبناءً على ذلك يُمكن تعريف نية الشراء الإلكتروني بأنها: احتمالية اتخاذ الشخص سلوك شرائية تجاه سلعة أو خدمة ما بعد البحث والمفاضلة بين المنافسين عبر مواقع التواصل الاجتماعي. وفي هذا السياق يمكن تناول استراتيجيات تعزيز نية الشراء كما يأتي:

- فهم الجمهور المستهدف: تتمثل إحدى الاستراتيجيات الرئيسية لتعزيز نية الشراء ودفع عمل المستهلك في الحصول على فهم عميق لجمهورك المستهدف. ومن خلال معرفة التركيبة السكانية والتفضيلات والسلوكيات الخاصة بهم، يمكنك تخصيص جهودك التسويقية للوصول إليهم وإشراكهم بشكل فعال. على سبيل المثال، إذا كان جمهورك المستهدف يتكون من محترفين شباب حضريين

لديهم وعي بيئي، فيمكنك إنشاء حملة تسويقية تؤكد على الميزات الصديقة للبيئة لمنتجك (Peña-García et al., 2020).

- **بناء الثقة والمصداقية:** من المرجح أن يقوم المستهلكون بإجراء عملية شراء عندما يتقنون في العلامة التجارية ويرون أنها ذات مصداقية. لذلك، من الضروري بناء الثقة من خلال التواصل الشفاف وخدمة العملاء الموثوقة والمراجعات الإيجابية. أظهرت دراسات الحالة أن الشركات التي تتعامل بنشاط مع عملائها وتعالج مخاوفهم على الفور من المرجح أن تعزز نية الشراء. على سبيل المثال، ساهم نهج أمازون الذي يركز على العملاء وسياسة الإرجاع الخالية من المتاعب في نجاحها من خلال بناء الثقة بين المستهلكين (Sohn & Kim, 2020).

- **الاستفادة من الدليل الاجتماعي:** يميل الناس إلى الاعتماد على آراء وتجارب الآخرين عند اتخاذ قرارات الشراء. الاستفادة من الدليل الاجتماعي يمكن أن تعزز بشكل كبير نية الشراء. ويمكن تحقيق ذلك من خلال عرض شهادات العملاء أو مراجعاتهم أو موافقاتهم من المؤثرين أو خبراء الصناعة. على سبيل المثال، غالباً ما تتعاون العلامات التجارية للملابس مع مدوني الموضة المؤثرين لعرض منتجاتهم وإثارة الاهتمام بين متابعيهم (Shuyi et al., 2024).

- **تقديم الحوافز والعروض الترويجية:** يمكن أن يكون تقديم الحوافز والعروض الترويجية وسيلة فعالة لتحفيز عمل المستهلك. يمكن أن يؤدي تقديم الخصومات أو الهدايا المجانية أو الصفقات الحصرية إلى خلق شعور بالإلحاح وتشجيع المستهلكين على إجراء عملية شراء. على سبيل المثال، خلال مواسم العطلات، يقدم العديد من تجار التجزئة عروضاً ترويجية لفترة محدودة مثل "اشترِ واحداً واحصل على الآخر مجاناً" أو "بيع المخزون المحدود" لإغراء العملاء بإجراء عملية شراء (Adnan et al., 2023).

- **تسهيل عملية الشراء:** يمكن لعملية الشراء المعقدة والطويلة أن تمنع المستهلكين من إكمال عملية الشراء. إن تبسيط العملية وجعلها سهلة الاستخدام يمكن أن يعزز نية الشراء. على سبيل المثال، يمكن أن يؤدي تقديم خيارات دفع متعددة، وخيار الدفع كضيف، وتصميم موقع ويب واضح وبديهي إلى جعل عملية الشراء أكثر سلاسة وأكثر ملاءمة للمستهلكين (Adnan et al., 2023).

- **إضفاء الطابع الشخصي على تجربة التسوق:** يقدر المستهلكون التجارب الشخصية التي تلبي احتياجاتهم وتفضيلاتهم الفردية. ومن خلال الاستفادة من البيانات والتكنولوجيا، يمكن للشركات تقديم توصيات مخصصة وإعلانات مستهدفة وعروض ترويجية مخصصة. على سبيل المثال، يستخدم

تجار التجزئة عبر الإنترنت مثل Amazon و Netflix الخوارزميات لتحليل سلوك المستهلك وتقديم توصيات مخصصة للمنتجات، مما يزيد من احتمالية الشراء (Niloy et al., 2023).

٣- العلاقة بين قيمة العلامة التجارية ونية الشراء الإلكتروني:

تباينت الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين قيمة العلامة التجارية ونية الشراء الإلكتروني إذ هدفت دراسة (Irshad, 2012) إلى تحديد العلاقة بين أبعاد قيمة العلامة التجارية ككل، والتي شملت (ارتباط العلامة التجارية، والوعي بالعلامة التجارية، وجودة الخدمة المدركة، والولاء للخدمة) مع نية الشراء على عينة قوامها ١٥٠ مفردة، ونوهت النتائج عن وجود علاقة إيجابية معنوية بين قيمة العلامة التجارية ونية الشراء، في حين ثبت أن الوساطة الجزئية تتعلق بأداء العلامة التجارية حيث تم تناول ثلاثة أبعاد فقط لقيمة العلامة التجارية وهي: (جودة الخدمة المدركة، ارتباط العلامة التجارية والوعي بها، والولاء للخدمة). وتم تجاهل الأبعاد الأخرى، مثل: شخصية العلامة التجارية، إذ أن قيمة العلامة التجارية تساهم بأكثر من ٥٠٪ في نية الشراء.

كما سعت دراسة (Vo Minh et al., 2022) إلى تحليل تأثير التفاعل الاجتماعي للعلامة التجارية عبر منصات وسائل التواصل الاجتماعي على القيمة الإجمالية للعلامة التجارية ونية الشراء في سوق الأزياء الفيتنامي. وتوصلت إلى أن التفاعل الاجتماعي للعلامة التجارية يؤثر إيجابياً بشكل مباشر على القيمة الإجمالية للعلامة التجارية، بينما أثر بشكل غير مباشر على نية الشراء. كما أن التفاعل الاجتماعي عزز الوعي بالعلامة التجارية ولكنه لم يؤثر بشكل معنوي على العلاقة بين الارتباط بالعلامة التجارية ونية الشراء.

في حين هدفت دراسة (Majeed et al., 2021) إلى فحص العلاقة بين وسائل التواصل الاجتماعي ونية الشراء في ظل الدور الوسيط للقيمة الإجمالية للعلامة التجارية في صناعة الأزياء في غانا. وتوصلت إلى أن العوامل مثل المراقبة ومشاركة المعلومات والمكافآت تؤثر بشكل إيجابي معنوي على القيمة الإجمالية للعلامة التجارية، في حين أن التفاعل الاجتماعي والترفيه لهما تأثير سلبي غير معنوي، كما تم تأكيد العلاقة الإيجابية بين القيمة الإجمالية للعلامة التجارية ونية الشراء. بينما هدفت دراسة (Rohman, 2024) إلى قياس تأثير القيمة الإجمالية للعلامة التجارية على نية الشراء، وسلوك الشراء، والسعادة قصيرة وطويلة الأمد لدى المستهلكين في صناعة الأزياء الإندونيسية. وتوصلت إلى أن القيمة الإجمالية للعلامة التجارية تؤثر بشكل معنوي على نية الشراء،

والتي بدورها تؤثر على سلوك الشراء والسعادة قصيرة وطويلة الأمد. كما تلعب نية الشراء دوراً بسيطاً بين القيمة الإجمالية للعلامة وسلوك الشراء والسعادة. وبناء على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الأولى كما يأتي:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي لقيمة العلامة التجارية على نية الشراء الإلكتروني للسيدات عملاء شركات مستحضرات التجميل محل البحث.

٤- الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً للخصائص الديموجرافية:

استهدف البحث الحالي التعرف على طبيعة الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث فيما يخص عينة البحث وفقاً لخصائصهم الديموجرافية، المتمثلة في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الدخل)، ولذلك يمكن صياغة الفرضية الثانية كما يأتي:

الفرضية الثانية: توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث فيما يخص متغيرات البحث (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني) وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الدخل).

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

في سبيل تحديد مشكلة البحث، قام الباحثون بعمل دراسة استطلاعية^(١) لعينة ميسرة من عملاء شركات مستحضرات التجميل بجمهورية مصر العربية عبر استقصاء إلكتروني بلغ عددهم (٥٠) مفردة، وذلك لاستطلاع آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، وفي ضوء تحليل اتضح ما يلي:

(١) وافق نسبة (٦٢%) من أفراد العينة أن وعيهم بالعلامة التجارية يؤدي دور مهم في تشكيل نيتهم الشرائية.

(٢) يرى نسبة (٧٤%) من أفراد العينة أن الجودة التي يدركونها للعلامة التجارية ترتبط بنيتهم الشرائية بشكل إيجابي، مما يعكس أهمية هذا العامل.

(٣) وافق نسبة (٦٤%) من أفراد العينة على أن ارتباطاتهم الذهنية بالعلامة التجارية تسهم بشكل ملحوظ في تشكيل نواياهم الشرائية.

(١) تم إعداد قائمة استقصاء وذلك خلال فترة معينة وهي الفترة من ٢٠٢٣/٨/١٥ إلى الفترة ٢٠٢٣/٨/٢٤، وذلك بالاستناد إلى عينة ميسرة مكونة من (٥٠) عميل من عملاء شركات مستحضرات التجميل بمصر.

٤) وافق نسبة (٨٢%) من أفراد العينة على أن ولاءهم للعلامة التجارية يعزز نواياهم الشرائية ويفضلون شراء منتجاتها دون غيرها، مما يبرز أهمية هذا العامل مقارنة بالأبعاد الأخرى. وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، يمكن صياغة المشكلة البحثية من خلال التساؤلات التالية:

- ١) ما تأثير قيمة العلامة التجارية على نية الشراء الإلكتروني للسيدات عملاء شركات مستحضرات التجميل محل البحث؟
- ٢) ما طبيعة الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث فيما يخص متغيرات البحث (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني) وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، متوسط الدخل).

رابعاً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. الكشف عن تأثير قيمة العلامة التجارية على نية الشراء الإلكتروني.
٢. التعرف على طبيعة الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث فيما يخص متغيرات البحث (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني) وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، متوسط الدخل).

خامساً: أهمية البحث:

يمكن تناول أهمية البحث في النقاط الآتية:

١. الأهمية العلمية:
 - أ. رغم توافر دراسات أجنبية عديدة في موضوع الدراسة إلا أنه على حد علم الباحثين، فإن هناك ندرة ملحوظة في الدراسات العربية حول هذا الموضوع، وتحديدًا في الدراسات العربية التي تناولت تأثير قيمة العلامة التجارية على نية الشراء عبر الإنترنت، ومن هنا تأتي هذه الدراسة كمساهمة، وإضافة جديدة في المجال التسويقي من خلال التركيز على (قيمة العلامة التجارية) كمتغير مستقل، و(نية الشراء الإلكتروني) كمتغير تابع.
 - ب. تجمع الدراسة بين أدوات جمع البيانات الكمية والنوعية، وتسعى إلى تصميم إطار مقترح للنتائج المترتبة على هذه العلاقة في البيئة المصرية.

٢. الأهمية العملية:

أ. تسليط الضوء على أهمية قيمة العلامة التجارية ومدى فاعليتها لدى السيدات المهتمات بمجال مستحضرات التجميل، وكذا تحديد تأثيرها على نية شراء المستهلكين عبر الإنترنت المستهدفين.
ب. إن النتائج التي سوف يتوصل إليها هذا البحث يمكن أن تساعد الشركات في بيئة الأعمال المصرية بكل أبعاد قيمة العلامة التجارية وتأثيراتها المختلفة على نوايا الشراء عبر الإنترنت بالبيئة المصرية.

سادساً: منهجية البحث: تم تناول منهجية البحث في النقاط التالية:

- أ. **منهج وأسلوب البحث:** استخدم الباحثون المنهج الاستنباطي، وأسلوب البحث الكمي.
ب. **مجتمع وعينة البحث:** تمثل مجتمع البحث في جميع عملاء مواقع التسوق الإلكتروني من السيدات المصريات المترددات على المواقع الإلكترونية والمهتمات بمجال مستحضرات التجميل، ومن ثم يصح الحد الأدنى لعينة الدراسة ٣٨٤ مفردة وفقاً لدراسة (Saunders, et al., 2009)، إذ يتم الاعتماد على استخدام استقصاء إلكتروني وإتاحته لعملاء مواقع التسوق الإلكتروني الشهيرة مثل (موقع أمازون، وموقع جوميا، وموقع بي تك، وموقع نون) وذلك باستخدام عينة كرة الثلج وهي عينة غير عشوائية.
ج. **قياس متغيرات البحث:** اعتمد البحث الحالي على مقياس ليكرت الخماسي والتي تتراوح نقاطه من موافق تماماً (٥) إلى غير موافق تماماً (١). ويشمل هذا البحث على متغيرين:
المتغير الأول: قيمة العلامة التجارية كمتغير مستقل: ويتم قياسها من خلال ثلاث أبعاد (الوعي بالعلامة التجارية، القيمة المدركة للعلامة التجارية، الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية)، وذلك من خلال ١٦ عبارة بالاستناد إلى المقاييس (Irshad, 2012; Adetunji et al., 2018; Mathew & Panicke, 2022).
المتغير الثاني: نية الشراء الإلكتروني كمتغير تابع: ويتم قياسه من خلال ٩ عبارات، وذلك بالاعتماد على المقاييس (لداوى، ٢٠١٣؛ ٢٠١٩؛ Rasool et al, 2017; Rehman et al., 2019).
كما تم قياس ثلاث متغيرات ديموجرافية تتمثل في (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، متوسط الدخل) بأسئلة مباشرة في نهاية قائمة الاستقصاء.

سابعاً: تحليل البيانات:

أ. توصيف عينة البحث وفقاً للخصائص الديمغرافية:

جدول رقم (١): توصيف عينة الدراسة للخصائص الديموغرافية للعينة

المتغير	العدد	النسبة
١- الفئة العمرية		
من ٢٠ سنة فأقل	٨١	٢٠.٨
من ٢١ - إلى ٢٩ سنة	١٥٣	٣٩.٣
من ٣٠ إلى ٣٩ سنة	١٠٣	٢٦.٥
من ٤٠ سنة فأكثر	٥٢	١٣.٤
الإجمالي	٣٨٩	١٠٠
٢- المؤهل العلمي		
ثانوى فأقل	٦٤	١٦.٥
جامعى	٢٢٤	٥٧.٦
دراسات عليا	١٠١	٢٦
الإجمالي	٣٨٩	١٠٠
٣- متوسط الدخل		
أقل من ٥٠٠٠ جنية	٦٨	١٧.٥
من ٥٠٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠٠	٩٣	٢٣.٩
من ١٠٠٠٠ إلى أقل من ١٥٠٠٠	٧٧	١٩.٨
من ١٥٠٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠٠	٧٩	٢٠.٣
من ٢٠٠٠٠ فأكثر	٧٢	١٨.٥
الإجمالي	٣٨٤	%١٠٠

المصدر: من إعداد الباحثين من واقع قوائم الاستقصاء المتلقي إجابات عنها.

ويتضح من الجدول رقم (١) ما يلي:

- أشار توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " الفئة العمرية " إلى أن غالبية عينة الدراسة تشمل فئة الخبرة (من ٢١ - إلى ٢٩ سنة)، بنسبه (٣٩.٣%)، يليها فئة الخبرة (من ٣٠ إلى ٣٩ سنة)، بنسبه (٢٦.٥%)، ثم يليها فئة الخبرة (من ٢٠ سنة فأقل)، بنسبه (٢٠.٨%)، وأخيراً فئة

الخبرة (من ٤٠ سنة فأكثر)، بنسبة (١٣.٤%)، وفقا لردود عينة الدراسة. في حين أشار توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " المؤهل العلمي " إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة علمية (جامعي)، بنسبه (٥٧.٦%)، يليها فئة علمية (دراسات عليا)، بنسبه (٢٦%)، وأخيرا فئة علمية (ثانوى فأقل)، بنسبة (١٦.٥%)، وفقا لردود عينة الدراسة. حيث تلجأ فئة التعليم الجامعي إلى استخدام مواقع التواصل الاجتماعي بهدف معرفة المنتجات الجديدة والماركات العالمية والعروض التسويقية. وأخيراً كان توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً لمتغير " متوسط الدخل " يشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة تشمل فئة دخل (من ٥٠٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠٠)، بنسبه (٢٣.٩%)، يليها فئة دخل (من ١٥٠٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠٠)، بنسبه (٢٠.٣%)، ثم فئة دخل (من ١٠٠٠٠ إلى أقل من ١٥٠٠٠)، بنسبه (١٩.٨%)، وأخيرا كل من فئة دخل على الترتيب (من ٢٠٠٠٠ فأكثر)، (أقل من ٥٠٠٠)، بنسب (١٨.٥%)، (١٧.٥%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ب. معاملات الصدق والثبات لمتغيرات وأبعاد البحث:

يبين الجدول رقم (٢) معاملات الصدق والثبات لمتغيرات وأبعاد البحث، وذلك على النحو التالي:

جدول (٢): معاملات الصدق والثبات لمتغيرات وأبعاد البحث

م	أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغير المستقل: قيمة العلامة التجارية				
١	الوعي بالعلامة التجارية	٣	٠.٨٢٤	٠.٩٠٧
٢	الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية	٨	٠.٨١٩	٠.٩٠٤
٣	الجودة المدركة للعلامة التجارية	٥	٠.٧٦٧	٠.٨٧٥
	إجمالي المتغير المستقل:	١٦	٠.٨٣٣	٠.٩١٢
المتغير التابع: نية الشراء				
	إجمالي المتغير التابع:	٨	٠.٨٤٩	٠.٩٢١
	إجمالي أبعاد	٤٩	٠.٨٦٤	٠.٩٢٩

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

ويتضح من الجدول رقم (٢):

- ١- أكدت قيم معاملات الثبات للمتغير المستقل " قيمة العلامة التجارية " الارتفاع وتراوح بين (٠.٧٦٧ حتى ٠.٨٢٤)، وهي أكبر من (0.7) مما يعني القدرة على الاعتماد على تلك المقاييس.

- ٢- أكدت قيم معاملات الثبات لبعد للمتغير التابع " نية الشراء" بالارتفاع حيث بلغ (٠.٨٤٩) وهي أكبر من (0.7) مما يعني القدرة على الاعتماد على تلك المقاييس.
- ج. **الاتساق الداخلي:** تم حساب صدق الاتساق الداخلي لأبعاد قيمة العلامة التجارية ونية الشراء الإلكتروني، وذلك باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) Pearson correlation لقياس العلاقة بين كل بعد والدرجة الكلية لإجمالي البعد المتعلق به .
- جدول رقم (٣): **الاتساق الداخلي لمعاملات الارتباط بين كل بعد وإجمالي الدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط بيرسون**

معامل الارتباط (r)	أبعاد الدراسة
	أولاً: المتغير المستقل: قيمة العلامة التجارية
**٠.٧٩٤	١- الوعي بالعلامة التجارية
**٠.٥٨٧	٢- الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية
**٠.٨٦٢	٣- الجودة المدركة للعلامة التجارية
**٠.٦١٨	ثانياً: المتغير التابع: نية الشراء الإلكتروني

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١)

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (٣) ما يلي:

- يمكن تتبع معاملات الارتباط بين إجمالي الدرجة الكلية لكل بعد وإجمالي الأبعاد التي تنتمي إليها، حيث يعكس العمود الأول الأبعاد الفرعية، والعمود الثاني معاملات ارتباط كل بعد بإجمالي البعد المتعلق به.
 - إن علاقة معاملات الارتباط لكل بعد بالدرجة الكلية لإجمالي البعد المنتمي إليه دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فأقل . وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٥٨٧ و ٠.٨٦٢) مما يدل على ان جميع الأبعاد صادقة ومرتبطة مع أداة الدراسة، الأمر الذي يبين صدق أداة الدراسة وصلاحيتهما للتطبيق الميداني.
- د. **مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد البحث:**
- استخدم الباحثون أسلوب تحليل ارتباط بيرسون لإيجاد علاقة الارتباط بين متغيرات وأبعاد البحث، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (٤) على النحو التالي:

جدول (٤): مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد البحث

المتغيرات	الوعي بالعلامة التجارية	الارتباطات الذهنية للعلامة	الجودة المدركة للعلامة	قيمة العلامة التجارية X	نية الشراء الإلكتروني Y
الوعي بالعلامة التجارية	١				
الارتباطات الذهنية للعلامة	**٠.٤٤٨	١			
الجودة المدركة للعلامة	*٠.٥٥١	*٠.٤٤٤	١		
قيمة العلامة التجارية X	*٠.٤٢١	**٠.٥٠٦	*٠.٥٧٨	١	
نية الشراء الإلكتروني Y	**٠.٥١٢	**٠.٦٢٦	*٠.٦٦٤	**٠.٥٨١	١

** دالة عند ٠.٠١

* دالة عند ٠.٠٥

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

ويتضح من الجدول (٤) ما يلي:

- وجود ارتباط معنوي إيجابي فيما بين أبعاد قيمة العلامة التجارية وهم (الوعي بالعلامة التجارية، الارتباطات الذهنية للعلامة، الجودة المدركة للعلامة)، وهو ما يشير إلى أن هذه الأبعاد تعبر عن المتغير الوسيط المتمثل في قيمة العلامة التجارية.
- وجود ارتباط معنوي إيجابي فيما بين أبعاد قيمة العلامة التجارية ونية الشراء الإلكتروني، حيث حصلت علاقة الارتباط بين الجودة المدركة للعلامة ونية الشراء الإلكتروني على أعلى قيمة لمعامل الارتباط بين جميع الأبعاد، حيث بلغ (٠.٦٦٤)، وهي ما تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية قوية.
- بشكل عام، توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين متغيرات الدراسة المتمثلة في (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني) عند معامل ارتباط بلغ ٠.٥٨١ وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية قوية بين متغيرات البحث.

٥. اختبار فرضيات البحث:

١. اختبار الفرضية الأولى: استخدم الباحثون تحليل الانحدار المتعدد لقياس تأثير

أبعاد قيمة العلامة التجارية على نية الشراء الإلكتروني، وذلك كما هو موضح في الجدول

رقم (٥):

جدول رقم (٥): تحليل الانحدار المتعدد لقياس تأثير قيمة العلامة التجارية على نية الشراء الإلكتروني

R ²	r	معامل جوهريية (Sig. النموذج F)	قيمة F	مستوي الدلالة	قيم "ت"	Beta	الأبعاد المستقلة (قيمة العلامة التجارية)
%٣٣.٨	٠.٥٨١	**٠.٠١	٦٥.٤٥٠	**٠.٠١	٧.٢٩١	١.٣٥٠	الجزء الثابت
				**٠.٠١	٥.٣٠٤	٠.٢٨١	١- الوعي بالعلامة التجارية
				**٠.٠١	٤.٥٢٢	٠.٢٧٢	٢- الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية
				**٠.٠١	١.٨٩٣	٠.١٢٠	٣- الجودة المدركة للعلامة التجارية

** دالة عند ٠.٠١ * دالة عند ٠.٠٥

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول (٥) ما يلي:

أفاد معامل ارتباط (r) بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل أبعاد قيمة العلامة التجارية وبين نية الشراء الإلكتروني، إذ بلغ معامل الارتباط (٠.٥٨١) بمستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).
بينما أشار معامل التحديد (R²) إلى أن إجمالي أبعاد (قيمة العلامة التجارية) تفسر (%٣٣.٨) من التغير الكلي في نية الشراء الإلكتروني، وباقى النسبة ربما يرجع إلى متغيرات مستقلة أخرى.
اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن أبعاد قيمة العلامة التجارية، والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً وهو بعد " الوعي بالعلامة التجارية " إذ يعتبر أكثر أبعاد قيمة العلامة التجارية تأثيراً على نية الشراء الإلكتروني يليه الارتباطات الذهنية للعلامة التجارية، الجودة المدركة للعلامة التجارية، إذ بلغت قيم (t) على الترتيب (٥.٣٠٤)، (٤.٥٢٢)، (١.٨٩٣)، عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥). ومما سبق يتضح قبول الفرضية الأولى.

٢. اختبار الفرضية الثانية: تم استخدام تحليل التباين للتعرف على الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث فيما يخص متغيرات البحث (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني) وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، متوسط الدخل)، وذلك كما في الجداول (٧/٦/٥) على النحو التالي:

الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير الفئة العمرية:

جدول رقم (٦): تحليل التباين لمعرفة الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير الفئة العمرية

القرار		قيمة ف F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التوزيع	المتغير
الدلالة	مستوى المعنوية						
غير داله	٠.١٠٨	٢.٠٠١	٠.٥٢	٣.٨٩	٨١	من ٢٠ سنة فأقل	قيمة العلامة التجارية
			٠.٦٦	٣.٧٦	١٥٣	من ٢١ - إلى ٢٩ سنة	
			٠.٦٥	٣.٨٥	١٠٣	من ٣٠ إلى ٣٩ سنة	
			٠.٥١	٣.٦٥	٥٢	من ٤٠ سنة فأكثر	
غير داله	٠.١١٤	١١.٢٢٦	٠.٧٧	٣.٨٣	٨١	من ٢٠ سنة فأقل	نية الشراء الإلكتروني
			٠.٧٣	٣.٧١	١٥٣	من ٢١ - إلى ٢٩ سنة	
			٠.٦٩	٤.٢٢	١٠٣	من ٣٠ إلى ٣٩ سنة	
			٠.٦٤	٣.٧٢	٥٢	من ٤٠ سنة فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (٦) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير الفئة العمرية حول قيمة العلامة التجارية، إذ بلغت قيمة "ف" (٢.٠٠١)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير الفئة العمرية حول نية الشراء الإلكتروني، إذ بلغت قيمة "ف" (١١.٢٢٦)، عند مستوى معنوية أعلى من (٠.٠٥).

الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (٧): تحليل التباين لمعرفة الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير

المؤهل العلمي

القرار		قيمة ف F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التوزيع	المتغير
الدلالة	مستوى المعنوية						
غير داله	٠.٠٩٦	٥.٥٦٤	٠.٥٠	٣.٩٦	٦٤	ثانوى فأقل	قيمة العلامة التجارية
			٠.٦٤	٣.٨٢	٢٢٤	جامعى	
			٠.٦٠	٣.٦٤	١٠١	دراسات عليا	
غير داله	٠.٠٠٨	٢.٥١٤	٠.٧٨	٣.٨٣	٦٤	ثانوى فأقل	نية الشراء الإلكتروني
			٠.٧٧	٣.٩٤	٢٢٤	جامعى	
			٠.٦٨	٣.٧٤	١٠١	دراسات عليا	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي حول قيمة العلامة التجارية، إذ بلغت قيمة "ف" (٥.٥٦٤)، عند مستوى معنوية أعلى من (٠.٠٥).
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي حول نية الشراء الإلكتروني، إذ بلغت قيمة "ف" (٢.٥١٤)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥).
- ✚ الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير متوسط الدخل:

جدول رقم (٨): تحليل التباين لمعرفة الفروق المعنوية بين آراء عينة البحث وفقاً لمتغير متوسط الدخل

القرار	قيمة ف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التوزيع	العبارة	
							الدلالة
غير داله	٢.٢٨١	٠.١٠٦	٠.٦٥	٣.٩٧	٦٨	أقل من ٥٠٠٠ جنيه	قيمة العلامة التجارية
			٠.٥٣	٣.٧٢	٩٣	من ٥٠٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠٠	
			٠.٦٢	٣.٨٥	٧٧	من ١٠٠٠٠ إلى أقل من ١٥٠٠٠	
			٠.٦٣	٣.٧٢	٧٩	من ١٥٠٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠٠	
			٠.٦٩	٣.٧٦٩	٧٢	من ٢٠٠٠٠ فأكثر	
غير داله	٨.٨٠٥	٠.١١٢	٠.٧٥	٤.٠٦	٦٨	أقل من ٥٠٠٠ جنيه	نية الشراء الإلكتروني
			٠.٦٠	٣.٧٧	٩٣	من ٥٠٠٠ إلى أقل من ١٠٠٠٠	
			٠.٨١	٤.١٨	٧٧	من ١٠٠٠٠ إلى أقل من ١٥٠٠٠	
			٠.٧٠	٣.٨١	٧٩	من ١٥٠٠٠ إلى أقل من ٢٠٠٠٠	
			٠.٧٦	٣.٥٥	٧٢	من ٢٠٠٠٠ فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لنتائج الدراسة الميدانية.

يتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير متوسط الدخل حول قيمة العلامة التجارية، إذ بلغت قيمة "ف" (٢.٢٨١)، عند مستوى معنوية أكبر من (٠.٠٥).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بمتغير متوسط الدخل حول نية الشراء الإلكتروني، إذ بلغت قيمة "ف" (٨.٨٠٥)، عند مستوى معنوية أعلى من (٠.٠٥).

ومن خلال الجداول أرقام (٧/٦/٥) يتضح أنه: لا توجد فروق معنوية بين آراء عينة البحث حول متغيرات البحث (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني)، وهو ما يشير إلى رفض الفرض الثاني.

ثامناً: مناقشة نتائج البحث:

١- كان لأبعاد متغير قيمة العلامة التجارية مجتمعة تأثير إيجابي على المتغير التابع (نية الشراء الإلكتروني) بمعامل تحديد R^2 (٥٤%) ولكن هذا التأثير فعال لحد ما ولكن يجب الأخذ في الاعتبار عوامل الضعف في نية الشراء الإلكتروني. حيث كان أكثر أبعاد قيمة العلامة التجارية تأثيراً على نية الشراء الإلكتروني (الوعي بالعلامة التجارية) بقيمة "ت" ٥.٣٠٤، وأقلهم تأثيراً (الجودة المدركة للعلامة التجارية) بقيمة "ت" ١.٨٩٣. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة إذ تشير (Rohman 2024) إلى أن قيمة العلامة التجارية تُعد جسراً بين التسويق ونية الشراء، حيث تؤثر إيجابياً على إدراك المستهلكين لجودة المنتجات أو الخدمات، مما يزيد من رغبتهم في الشراء، كما أظهرت نتائج دراسة (Ali & Alqudah 2022) أن التسويق عبر المؤثرين يعزز من تفاعل العملاء مع العلامة التجارية، ما يؤدي إلى تحسين نية الشراء عبر التأثير في الوعي والارتباط الذهني والجودة المدركة.

٢- اتضح من نتائج البحث عدم وجود فروق معنوية بين آراء عينة البحث فيما يخص متغيرات البحث (قيمة العلامة التجارية، نية الشراء الإلكتروني) وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، متوسط الدخل)، وتشير هذه النتيجة إلى أن عينة البحث من السيدات تتكون لديهن نية الشراء عبر الانترنت بتأثير من قيمة العلامة التجارية التي يفضلن التعامل معها.

تاسعاً: توصيات البحث:

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث يمكن تقديم مجموعة من التوصيات في شكل خطة تنفيذية كما هو موضح بالجدول رقم (٩):

جدول رقم (٩) توصيات البحث والمسؤول عن تنفيذها وآليات تنفيذها

المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	التوصية
فريق إدارة تجربة العملاء، فريق التسويق الرقمي.	- تعزيز الشفافية في رسائل المؤثرين من خلال الإفصاح عن الشراكات التجارية. - ضمان تجربة إيجابية على كل نقاط التماس مع العلامة التجارية. - إطلاق برامج الولاء وتقديم مكافآت للعملاء المخلصين.	١- بناء ثقة العملاء بالعلامة التجارية لزيادة نية الشراء
فريق التسويق الرقمي،	- تحليل توقعات الجمهور المستهدف لفهم القيم التي يقدرونها في	٢- تصميم محتوى

المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	التوصية
وكالة الإنتاج الإبداعي.	العلامة التجارية. - تطوير مقاطع فيديو، منشورات، ومدونات تسلط الضوء على السمات المميزة للعلامة التجارية بمشاركة المؤثرين. - إنشاء محتوى مخصص لكل شريحة مستهدفة لضمان تفاعل أكبر وتأثير أعمق.	تسويقي يبرز قيمة العلامة التجارية
فريق بناء العلامة التجارية، قسم أبحاث السوق.	- تطوير حملات تركز على بناء ارتباط عاطفي بين الجمهور والعلامة التجارية من خلال قصص تروى بواسطة المؤثرين. - التركيز على نقاط تميز العلامة وربطها بعواطف إيجابية مثل الثقة والجودة. - استخدام استبيانات لقياس تأثير الحملات التسويقية على مشاعر العملاء ونواياهم الشرائية.	٣- تعزيز الأثر النفسي لقيمة العلامة التجارية على نية الشراء

المصدر: من إعداد الباحثين.

(ب) مقترحات لبحوث مستقبلية:

يمكن للباحثين طرح اتجاهات لأبحاث مستقبلية يمكن أن تسهم في إثراء هذا الموضوع من جوانب مختلفة مثل:

- دراسة تأثير العلامة التجارية على قرار الشراء الإلكتروني.
- دور الثقة الإلكترونية في تعزيز قيمة بين العلامة التجارية وتأثيرها على سلوك المستهلك الشرائي.
- تأثير جودة المحتوى التسويقي للمؤثرين على نية الشراء: الدور الوسيط لقيمة العلامة التجارية".
- تأثير التوصيات الشخصية من المؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي على قرارات الشراء: دور قيمة العلامة التجارية في بناء الثقة.

قائمة المراجع:

- المراجع باللغة العربية:

- الشريف، أحمد مهران. (٢٠٢٣). العلاقة بين المستهلك والعلامة التجارية، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، (١٨١).
- بسيط، رزق غبريال (٢٠٢٠). تأثير التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي علي نية الشراء: تحليل الدور الوسيط للوعي بالعلامة والكلمة المنطوقة إلكترونياً: دراسة تطبيقية علي خدمات شركات الهاتف المحمول في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، (١)٥٠.
- عبد الله، وسن عامر؛ وعباس، زهور سعد (٢٠٢٤) تأثير قيم العلامة التجارية على ولاء الزبون. مجلة الدراسات المستدامة، الجمعية العلمية للدراسات التربوية المستدامة، (١)٦.
- عبد الفتاح الزيتوني، وعزيز، عبد الهادي (٢٠٢٤) التصرف في العلامة التجارية على ضوء قانون حماية الملكية الصناعية المغربي: عقد الترخيص بالاستغلال نموذجاً، مجلة الإرشاد القانوني، (١٢).
- متولي، أحمد الباز محمد. (٢٠١٩). حماية العلامة التجارية المؤثرة إلكترونياً: دراسة مقارنة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، (٦٨).

- المراجع باللغة الإنجليزية:

- Adnan, K., Amjad, N., Iftikhar, A., & Nisar, A. (2023). Study of the Effect of Influencer Marketing on Consumer Purchase Intention with Mediators Brand Awareness and Brand Reputation: Organic Skin Care Products in Pakistan. *Journal of Policy Research*, 9(2), 124-133.
- Ali, H., & Alqudah, O. (2022). The effects of influencer marketing on overall brand equity through brand awareness and customer brand engagement. *International Journal of Data and Network Science*, 6(3), 651-658.
- Amani, V. J. (2020). The effect of customer satisfaction on their loyalty by mediating the mental image of the brand and trust using structural equations in the Banking Industry (Case study: Pasargad Bank). *Journal of Internet Banking and Commerce*, 25(4), 1-13.
- Hudson, S., Huang, L., Roth, M. S., & Madden, T. J. (2016). The influence of social media interactions on consumer-brand relationships: A three-country study of brand perceptions and marketing behaviors. *International journal of research in marketing*, 33(1), 27-41.

- Irshad, Waseem (2012), Service Based Brand Equity, Measure of Purchase Intention, Mediating Role of Brand Performance, *Academy of Contemporary Research Journal*, 1 (1), 1 -10.
- Keller, K. (2013). **Strategic Brand Management: Building Measuring, and Managing Brand Equity**, Second Edition Pearson Education, Inc., New Jersey.
- Landa, R. (2013). Designing Brand Experience: Creating Powerful Integrated Brand Solutions. *Thomas Delmar Learning, Stamford*, 4-10.
- Majeed, M., Owusu-Ansah, M., & Ashmond, A. A. (2021). The influence of social media on purchase intention: The mediating role of brand equity. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1944008.
- Niloy, A. C., Alam, J. B., & Alom, M. S. (2023). Influencer marketing: factors influencing a customer's purchase intention. *Asian Journal of Business Environment*, 13(1), 23-32.
- Osselaer, S. and Alba, J. (2013). Locus of equity and brand extension, *Journal of Consumer Research*, 29, 539-550.
- Peña-García, N., Gil-Saura, I., Rodríguez-Orejuela, A., & Siqueira-Junior, J. R. (2020). Purchase intention and purchase behavior online: A cross-cultural approach. *Heliyon*, 6(6).
- Qingzhe, H. (2024). Research on the Impact of Consumer Perceived Value on the Purchase Intention of New Energy Vehicles. *Academic Journal of Business & Management*, 6(6), 193-200. doi:10.25236/AJBM.2024.060629
- Rohman, F. (2024). An Analysis of the Relationships between Brand Equity, Purchase Intention, Purchase Behavior, Short-Term Happiness, and Long-Term Happiness in the Fashion Industry. Doctoral dissertation, Universitas Hayam Wuruk Perbanas.
- Roth, S. (2015). The Effects of Culture and Socioeconomics on the Performance of Global Brand Image Strategies. *Journal of Marketing Research*, 11 (4), 163-175.
- Shuyi, J., Mamun, A. A., & Naznen, F. (2024). Social media marketing activities on brand equity and purchase intention among Chinese smartphone consumers during COVID-19. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 15(2), 331-352.
- Sohn, J. W., & Kim, J. K. (2020). Factors that influence purchase intentions in social commerce. *Technology in Society*, 63, 101365.
- Vo Minh, S., Nguyen Huong, G., & Dang Nguyen Ha, G. (2022). The role of social brand engagement on brand equity and purchase intention for fashion brands. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2143308.

العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء: دراسة تطبيقية
The Relationship between Brand Personality and Purchase Intention: Applied study

ا.د. طلعت أسعد عبد الحميد *
نهال أحمد عبدالرحمن **
أ.م.د. محمد فوزى البردان ***

(*) ا.د. طلعت أسعد عبد الحميد : أستاذ التسويق، كلية التجارة، جامعة المنصورة

Email: tasaad44@gmail.com

(**) نهال أحمد عبدالرحمن: مدرس مُساعد بقسم إدارة الأعمال معهد أكتوير العالي الهندسة والتكنولوجيا

Email: nehalbadawy2016@gmail.com

(***) أ.م.د. محمد فوزى البردان : أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات

Email: mfawzy1020@gmail.com

مستخلص البحث:

هدف البحث الحالي إلى تحديد العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء لدى عملاء شركات مستحضرات التجميل، وتم إعداد قائمة استقصاء وتصميمها وتوزيعها على عينة قوامها ٣٩٦ مفردة من عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر باستخدام **Google Form**. وتم إجراء التحليل الإحصائي لبيانات البحث باستخدام عدد من الأساليب والاختبارات الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات، واعتمد الباحثون على أسلوب تحليل المسار لاختبار الفروض باستخدام برنامج (**Warp PLS.6**) ويعتمد هذا البرنامج على نموذجين وهما القياسي والهيكلية. وتوصل البحث إلى عدة نتائج كان أهمها: وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين إثارة العلامة التجارية ونية الشراء، وكذلك وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لأبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية، إثارة العلامة التجارية) ونية إعادة الشراء. ومن خلال مناقشة نتائج البحث التي تم التوصل إليها أمكن التوصل إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تُحفز نية الشراء لدى عملاء شركات مستحضرات التجميل ودفعهم نحو إعادة الشراء باستمرار.

الكلمات المفتاحية: شخصية العلامة التجارية، نية الشراء.

Abstract:

The Aim of the Current Research is to determine the relationship between the brand personality and the purchase intention of cosmetic company customers. a survey list was prepared. The list was designed using Google Form and distributed to a sample of 396 individual cosmetic company customers in Egypt. statistical analysis of the research data was conducted using a number of statistical methods and tests appropriate to the nature of the data. The researchers relied on the method of path analysis to test hypotheses using the Warp PLS program.6) this program is based on two models namely Standard and structural.

The Most Important Results of the Research Were Several Results, the most important of which was the presence of a statistically significant relationship between the brand's impact on the intention to purchase, as well as there is a statistically significant relationship of the brand personality dimensions (brand credibility - brand excitement) on the intention to buy back. Through the discussion of the research results obtained, it was possible to come up with a set of recommendations that can stimulate the purchase intention of customers of cosmetic companies and push them towards constant re-purchase.

* **Keywords:** Brand Personality, Purchase Intention.

مقدمة:

تحتوي معظم الأسواق اليوم على منتجات ذات صفات وخصائص متشابهة للغاية، مما يجعل من الصعب تمييزها عن منتجات المنافسين ويسهل تقليدها وتحديد خصائصها. في عالم يتسم بالمنافسة الشرسة، تتطلع جميع المؤسسات إلى كسب ولاء العملاء. ولعل أهم طريقة لتحقيق هذا الهدف هو البحث وفهم سلوك المستهلك. وذلك لأن المؤسسات التي ركزت على تمييز منتجاتها عن منافسيها بالاعتماد على بعض الميزات مثل الذوق أو التصميم أو السعر لم تعد كافية لتلبية احتياجات المستهلكين و رغباتهم. لذلك برز مفهوم شخصية العلامة التجارية كأحد أقوى الأدوات المستخدمة لتمييز حتى أكثر المنتجات ذات العلامات التجارية تشابهاً. وتسمح شخصية العلامة التجارية للمؤسسات بالاستفادة من المزايا التي توفرها المنتجات الفريدة وذات الجودة العالية، بالإضافة إلى فرصة تكوين علاقات قوية، وتحقيق ميزة تنافسية قوية يصعب تقليدها من قبل المنتجات والخدمات الأخرى التي يقدمها المنافسون للمستهلكين (صالح وآخرون، ٢٠٢٢).

وتعكس أهمية شخصية العلامة التجارية العامل الداعم لهوية العلامة التجارية أكثر من غيرها، وعلي ذلك فالعلامات التجارية معدومة الشخصية محكوم عليها بالانقراض ولم يتغير هذا المفهوم حتى الآن، حيث تؤدي شخصية العلامة دوراً أساسياً في الإدارة الفعالة للعلامات التجارية، كما يهتم الباحثون والمسوقون بشخصية العلامة أكثر من أي وقت مضى ويسعون إلي فهم تأثير شخصية العلامة علي نية الشراء (Uckerath, 2018).

وتتظر الشركات لنية الشراء بأنها مؤشراً لسلوك المستهلك الفعلي، أي تعبيراً عن رغبة المستهلكين في شراء منتجات الشركة خلال فترة زمنية معينة (Poturak & Softic, 2019). ويجب التمييز بين نوعين من العملاء هنا: بالنسبة للعملاء الحاليين، فهم يمثلون الرغبة في الشراء مرة أخرى بعد الاستهلاك؛ أما بالنسبة للعملاء الجدد، فهم مؤشرات على احتمالية شراء منتجات الشركة في المستقبل أو عند الحاجة (Seller & Laurindo, 2018). تُعد المجتمعات الافتراضية مجالاً خصباً لتشكيل نوايا الشراء من خلال المعلومات التي تقدمها الشركة ويتشاركها أعضاؤها

(Solanki et al., 2015). وبناء على ما سبق، فإن هذا البحث يسعى إلى تحديد طبيعة العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء لعملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر. الإطار النظري لمتغيرات البحث والدراسات السابقة: تم تقسيم الإطار النظري لمتغيرات البحث والدراسات السابقة إلى ثلاثة أقسام أساسية طبقاً لمتغيرات البحث فيما يأتي:

١- شخصية العلامة التجارية **Brand Personality**: عرفها (الشريف، ٢٠٢٣) إلى أن إدراك مفهوم شخصية العلامة التجارية يُساعد علي ازدياد نية الشراء لدي العملاء. وأشار (سبع، ٢٠٢٢) إلى شخصية العلامة التجارية بأنها إضفاء خصائص بشرية مرتبطة بالعلامة تمنح العميل الوسيلة للتعبير عن الذات بامتلاك العلامة". ووصفها كلاً من (Chiang & Yang, 2018) بأنها نتيجة تفاعل نشط بين خصائص العلامة التجارية، وخصائص العميل. وأوضح (Farinelli et al., 2016) أن شخصية العلامة التجارية تعتبر بمثابة أداة ترويجية مهمة لتطوير صورة شاملة وجذابة للعملاء المستهدفين.

٢- قياس شخصية العلامة التجارية:

اعتمد البحث في قياس متغير شخصية العلامة التجارية علي بُعدين هما: مصداقية العلامة، إثارة العلامة: عبد الكريم، ٢٠٢١; Aaker, 1997; (S. Premalatha, 2021; Ahmed et al., 2019; Hemmati & Masoomi, 2018; Lückerath, 2018; Bairrada, 2019)

ولقد تعددت الدراسات التي تناولت شخصية العلامة التجارية إذ هدفت دراسة (Abdulhussein & Ibrahim, 2024) إلى معرفة طبيعة العلاقة بين شخصية العلامة التجارية بأبعادها الخمسة (الاخلاص والصدق والاثارة والكفاءة و التطور والصلابة) وتأثيرها في الثقة باعتبارها الهوية التي تميز الخدمات في السوق التنافسي وبتوسيط الثقة كونها تلعب دوراً هاماً في تشجيع ولاء السائح لعلامة تجارية معينة. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها أن الشركات السياحية تعمل على تقديم خدمات مميزة لتعزيز ثقة السائحين في العلامة التجارية وتجعلهم

يفضلون خدماتها في السوق التنافسي وهذا التمييز يزيد من استعداد السائحين لاتخاذ قرار الشراء دون النظر الى البدائل. كما هدفت دراسة (Roy et al., 2016) للتعرف على تأثير أبعاد شخصية العلامة التجارية (الإثارة، والصدق) على حب العلامة التجارية، وبالتالي على ولاء العلامة التجارية بالمتجر في سياق تجار التجزئة عبر الإنترنت. وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد شخصية العلامة التجارية (الإثارة والصدق) بالإضافة إلى حب العلامة التجارية لهما تأثير إيجابي على ولاء العلامة التجارية للمتجر. في حين هدفت دراسة (البنّا وآخرون، ٢٠١٧) إلى قياس تأثير شخصية العلامة على ارتباط العميل، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لشخصية العلامة على ارتباط عملاء سوق السيارات المصري. في حين سعت دراسة (Cardoso et al., 2022) إلى الكشف عن شخصية العلامة التجارية لشركة إيرنبب فيما يتعلق بآثارها على مشاركة المستهلك والثقة المؤسسية. وتوصلت إلى أن شخصية العلامة التجارية لشركة إيرنبب ارتبطت في الغالب بالإثارة، والإخلاص، والكفاءة، وأن شخصية العلامة التجارية لها تأثير على كل من مشاركة المستهلك والثقة المؤسسية، مع الكفاءة التي لها أكبر تأثير على مشاركة المستهلك، والثقة المؤسسية تحت التأثير الأكثر أهمية من الإخلاص.

٣- نية الشراء Purchase Intent:

تعتبر النية الشرائية من المفاهيم الهامة في التسويق، ومعظم الشركات تستخدم نية الشراء باعتبارها مؤشراً لمبيعات المنتجات الجديدة وعمليات إعادة الشراء للمنتجات الحالية (Chen, chao & Ding, 2016)، وتساهم نية الشراء في سلوك الشراء الفعلي (Turney & Littman, 2003). وإذا كانت العلامة التجارية لها خصائص منتج تلبّي متطلبات ورغبات العميل، فسيقوم العميل بتشكيل إطار عقلي حول أهمية الشركة، ومن ثم سيؤسس العميل علاقته بالعلامة التجارية ويحسن نية الشراء وفقاً لذلك (Fournier, 1998). ويمكن التعبير عن نوايا الشراء بعدة طرق، مثل: "سأشتري هذا المنتج"، "أنوي شراء هذا المنتج"، "أريد شراء هذا المنتج"، "أنوي شراء هذا المنتج"، "سأشتري هذا المنتج"، "سأشتري هذا المنتج" (Keni, et al., 2019). ووصفها كلاً من (Veybitha, et al., 2021) نية الشراء علي أنها "الميل لشراء علامة تجارية، ويستن هذا

الميل بشكل عام إلي ملائمة دافع الشراء مع سمات أو خصائص العلامة التجارية التي يرغب في شرائها". كذلك عرفها (Ungarala, 2021) بأنها "قرار لمعرفة السبب الذي يدفع العميل إلى شراء علامة تجارية على وجه الخصوص النواة الصلبة العملاء المخلصون غير حساسين للسعر ويظهرون ولائهم من خلال الكلام الشفهي الإيجابي للشركة واستثمار الأموال في العلامة التجارية مما يعكس ثقتهم القوية في العلامة التجارية. وقد تبنى البحث الحالي الأبعاد التالية لقياس نية الشراء وهي: نية الشراء، ونية إعادة الشراء.

وفي ضوء ذلك سعت دراسة (ترايبي وآخرون، ٢٠١١) للتعرف على أثر البيئة المادية والاجتماعية على نوايا إعادة الشراء لدى العملاء في المصارف الفلسطينية. وتوصلت إلى أن البيئة المادية والاجتماعية يؤثران تأثيراً إيجابياً علي نوايا إعادة الشراء لدي العميل. كما هدفت دراسة (أحمد، ٢٠١٨) إلي تحديد أثر التسويق الوردي على قرار الشراء بدراسة العوامل التي تؤثر في نية وقرار شراء النساء لمستحضرات التجميل. وتوصلت الدراسة إلي عدم وجود علاقة إيجابية للتسويق الوردي وقرار الشراء من خلال العوامل المتمثلة في (صورة العلامة التجارية، التسعير، ميزات المنتج) أي أن هذه العوامل لا تؤثر في قرار شراء المرأة في السودان. في حين هدفت دراسة (البنّا وآخرون، ٢٠٢١) إلي التعرف علي دور جودة موقع التسوق الإلكتروني في تفسير العلاقة بين خبرة التسوق الإلكتروني للعميل الفرد علي نيته الشرائية عبر مواقع التسوق الإلكترونية. وتوصلت الدراسة إلي وجود تأثير موجب لخبرة التسوق الإلكتروني علي كل من جودة الموقع الإلكتروني، والنية الشرائية عبر مواقع التسوق الإلكترونية. كذلك هدفت دراسة (حساني، ٢٠٢٢) إلي اختبار دور الثقة في العلامة التجارية كمتغير وسيط في العلاقة بين تجربة العلامة التجارية وصورتها علي النوايا الشرائية. وتوصلت إلي أن الثقة في العلامة التجارية لها تأثير وسيط في العلاقة بين تجربة العلامة التجارية والنوايا الشرائية، كما أن لدي الثقة في العلامة التجارية تأثير وسيط في العلاقة بين صورة العلامة التجارية والنوايا الشرائية. وأخيراً هدفت دراسة (النجار، ٢٠٢٤) إلي الكشف عن تأثير تجربة العميل بأبعادها على كل من قيمة العلامة التجارية ونية إعادة الشراء، وتحديد إلى أي مدى تساهم قيمة العلامة التجارية لمتاجر الهايبر ماركت كمتغير وسيط في العلاقة بين تجربة

العميل بأبعادها ونية إعادة الشراء، بالإضافة إلى تحديد إلى أي مدى تساهم العوامل الديموجرافية (النوع ، مستوى التعليم، مستوى الدخل) وكذلك الاسم التجاري في تعديل العلاقة بين تجربة العميل بأبعادها ونية إعادة الشراء من متاجر الهايبر ماركت.

٤- دراسات تناولت العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء ونية إعادة الشراء:

هدفت دراسة (إسماعيل والنبوي، ٢٠٢٤) إلى دراسة مصداقية العلامة التجارية كمتغير وسيط في العلاقة بين الكلمة المنطوقة إلكترونياً ونوايا الشرائ لدى عملاء شركات الاتصالات في مصر. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها وجو علاقة ذات دلالة إحصائية بين مصداقية العلامة التجارية في شركات الاتصالات المصرية ونوايا الشراء.

هدفت دراسة (Elsheikh, 2021) إلى تناول شخصية العلامات التجارية من وجهة نظر المستهلك المصري ومدى تطابقها مع تطلعاته، بهدف التعرف على مدى انحراف هذه العلامات عن توجهات المستهلك المصري الشرائية، وذلك من خلال تطبيق مقياس Aaker لشخصية العلامة التجارية. وتوصلت الدراسة إلى أن السمات الشخصية للعلامة التجارية تتأثر من خلال أربعة عوامل رئيسية، وهي: أهداف وطبيعة العلامة التجارية، شخصية المتسوقين المستهدفين، شخصيات من العلامات التجارية المتنافسة، استراتيجيات المنافسة في السوق). في حين هدفت دراسة (أبو الذهب وآخرون، ٢٠٢٤) إلى الكشف عن العلاقات المباشرة وغير مباشرة بين تراث العلامة التجارية والمسئولية الاجتماعية للشركات كمتغيرات مستقلة ونية إعادة الشراء كمتغير تابع، وذلك من خلال مصداقية العلامة التجارية قيمتها المدركة كمتغيرات وسيطة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير غير مباشر لتراث العلامة التجارية والمسئولية الاجتماعية للشركات علي القيمة المدركة للعلامة التجارية عبر توسيط مصداقية العلامة التجارية بشكل جزئي.

وفيما يلي أهم النتائج التي تم استخلاصها من الدراسات السابقة:

- أن السمات الشخصية للعلامة التجارية تتأثر من خلال أربعة عوامل رئيسية، وهي: أهداف وطبيعة العلامة التجارية، شخصية المتسوقين المستهدفين، شخصيات من العلامات التجارية المتنافسة، استراتيجيات المنافسة في السوق.

- يوجد تأثير إيجابي لشخصية العلامة التجارية على ولاء العملاء، وكان للآثاره التأثير الأكبر على ولاء العملاء، بينما كان للكفاءة أقل تأثير على ولاء العملاء.
 - توجد علاقة قوية بين شخصية العلامة التجارية وكل من الجودة والقيمة المدركة للعلامة التجارية، إضافة إلى وجود علاقة قوية بين الجودة والقيمة المدركة للعلامة التجارية.
 - يُمكن وصف شخصية العلامة التجارية في سبعة أبعاد هي: الكفاءة، الجاذبية، الإخلاص، الابتكار، النشاط، الإثارة، والصلابة.
 - يوجد تأثير إيجابي لموقع التواصل الاجتماعي **Facebook** على شخصية العلامة التجارية ويعزز مكوناتها في أذهان العملاء.
- ويتشابه هذا البحث مع الدراسات السابقة في قياس متغير شخصية العلامة التجارية من خلال أبعاد (صدق العلامة التجارية، إثارة العلامة التجارية)، وكذلك في قياس متغير نية الشراء من خلال أبعاد (نية الشراء، نية إعادة الشراء). في حين يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في أنه يتناول متغيرين شخصية العلامة التجارية (كمتغير مستقل) ونية الشراء (كمتغير تابع) بالتطبيق على عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر.

مشكلة البحث:

تواجه اليوم شركات مستحضرات التجميل تحدياً كبيراً يتمثل في محاولة احتفاظها بعملائها الحاليين وجذب عملاء جدد وذلك من خلال تحفيز نية الشراء لديهم ودفع نحو إعادة الشراء بشكل مستمر، وفي ضوء الدراسات السابقة فإن مشكلة البحث تسعى إلى الكشف عن تحديد طبيعة العلاقة بين شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية، إثارة العلامة التجارية)، ونية الشراء (نية الشراء، نية إعادة الشراء) بالتطبيق على عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر. ويُمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

(١) ما مستوى إدراك عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث لمفهوم وأهمية شخصية العلامة التجارية؟

(٢) ما مستوى إدراك عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث لمفهوم وأهمية نية الشراء؟

(٣) ما طبيعة العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء لعملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث؟

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

(١) التعرف علي مستوى إدراك عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث لمفهوم وأهمية شخصية العلامة التجارية.

(٢) التعرف علي مستوى إدراك عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث لمفهوم وأهمية شخصية نية الشراء.

(٣) تحديد طبيعة العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء لعملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث.

فروض البحث:

يتمثل الفرض الرئيس للبحث فيما يأتي:

"لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء لدي عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث". ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١) "لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء لدي عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث".

(٢) "لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين شخصية العلامة التجارية ونية إعادة الشراء لدي عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث".

أهمية البحث:

تكمُن أهمية البحث الحالي في التعرف علي العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء، ويُمكن توضيح أهمية هذا البحث على النحو التالي:

الأهمية العلمية: وتتمثل في الآتي:

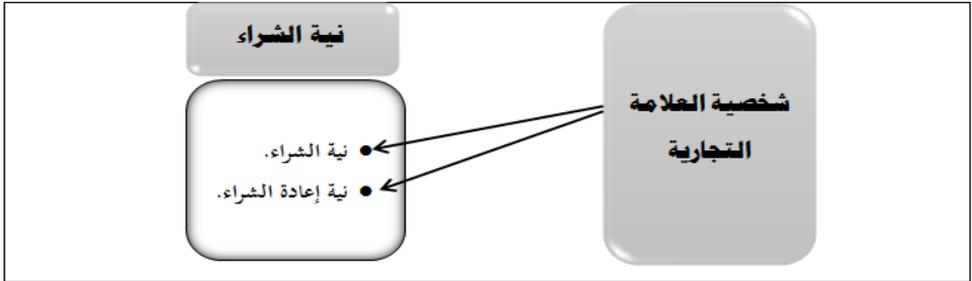
- المساهمة في التأسيس النظري لشخصية العلامة التجارية، ونوايا الشراء.
- المساهمة في تحديد طبيعة العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء.

الأهمية التطبيقية: وتتمثل في الآتي:

- حداثة موضوع البحث من حيث التطبيق، حيث يُعد هذا البحث من الدراسات القليلة المهمة بتطبيق شخصية العلامة التجارية ونية الشراء بالتطبيق على عملاء شركات مستحضرات التجميل.
- أن الشركات - وخاصة شركات مستحضرات التجميل - تعمل في أغلب الأحيان في بيئة تنافسية متغيرة، وعليه يكون من الضروري أن تبحث هذه الشركات الأدوات والوسائل الحديثة التي تساعد في تسويق منتجاتها.

نموذج البحث:

في إطار ما تقدم يُمكن توضيح نموذج متغيرات البحث في الشكل رقم (1) التالي:



شُكل رقم (1) النموذج المقترح للبحث

* المصدر: إبداع الباحثين بناءً على نتائج الدراسات السابقة.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في الآتي:

- (١) **حدود مكانية:** اقتصر تطبيق البحث الحالي علي عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر من (الإناث)، من الفئات العمرية المختلفة، المستوى التعليمي المختلف، مستوى الدخل.
- (٢) **حدود زمنية:** تم تجميع البيانات الأولية الميدانية اللازمة للبحث خلال الفترة من (٢٠٢٤/٦/١م) إلى (٢٠٢٤/٩/٣٠م) وهي الفترة التي استغرقتها عملية جمع البيانات من خلال أسلوب الاستقصاء.

- (٣) **حدود خاصة بموضوع البحث:** تناول البحث الحالي مفهوم شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية، إثارة العلامة التجارية)، نية الشراء (نية الشراء، إعادة نية الشراء).

منهج وتصميم البحث:

اعتمد هذا البحث علي نوعين من البيانات اللازمة لتحقيق أهدافه، ويُمكن توضيح ذلك علي النحو التالي:

- (١) **البيانات الأولية:** تمثلت مصادر هذا النوع من البيانات علي إعداد قائمة استقصاء بصفة أساسية وتوجيهها إلي عينة البحث من عملاء شركات مستحضرات التجميل من السيدات بمصر.
- (٢) **البيانات الثانوية:** تمثلت مصادر هذا النوع من البيانات بصفة أساسية في البحوث والدراسات التي شخصية العلامة، ونية الشراء لدي عملاء شركات مستحضرات التجميل من السيدات بمصر، والتي تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة المتاحة سواء المنشورة في مصر أو المتاحة من خلال شبكة المعلومات الدولية.

متغيرات البحث:

- المتغير المستقل: شخصية العلامة التجارية:

اعتمد الباحثون علي المقاييس التي قدمتها دراسة كل من (الطنطاوي، ٢٠٢٣؛ عبد الكريم،

٢٠٢١؛ سبع، ٢٠٢٢؛ تقدة، ٢٠٢٣؛ كاودون، ٢٠٢٣؛ Ghadeer & Saleh, 2019؛

Roy, et al., 2016; Su &Tong, 2015; Fetscherin & Toncar, 2010; Maehle, et al., 2011)، وهو المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة والذي أثبت صدقه وثباته، وتم تصميم مقياس ملائم لمجال الدراسة (عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر).

- المتغير التابع: نية الشراء:

تم قياس هذا المتغير بالاعتماد علي المقاييس التي قدمتها دراسة كل من (موسي، ٢٠٢٢؛ بدر الدين، ٢٠٢٢؛ Chaudhary, et al., 2021)، وهو المقياس الأكثر استخداماً في الدراسات السابقة، حيث قام الباحثون من خلال الاعتماد علي هذا المقياس بتصميم مقياس ملائم لمجال البحث (عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر).

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في قياس متغيرات البحث الحالي، حيث صُم هذا المقياس للتعرف علي قوة موافقة أو عدم موافقة المستقضي منه في عبارات قائمة الاستقصاء وذلك من خلال مقياس مكون من خمس درجات وهي (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موفق، غير موافق تماماً) (Sekaran, 2016).

مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في عملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر، ويبلغ الحد الأدنى لعدد مفردات العينة ٣٨٤ مفردة وهذا هو الحجم الملائم في حالة المجتمع غير المحدود وفقاً إلى (STAT 2,Decision Analyst)، وتم إعداد القائمة باستخدام Google Doc وتم طرحها على Google Drive.

وقام الباحثون باستخدام عينة الإنترنت الاعتراضية (عينة النهر)، إن عينة النهر تُنشأ باستخدام أي أجهزة أخرى عبر الإنترنت تدعو زوار الموقع للمشاركة في ملء الاستبيان. "النهر" هو تدفق مستمر من زوار الموقع، وتلك الدعوات تأخذ الردود بشكل مجازي من نهر الإنترنت. وبالتالي، تعرّض عينة النهر زوار الموقع، من جمهور المنتجات المستقضي عنها حتى باستخدام إجراءات اختيار عشوائية. وإطار عينة النهر هو تدفق الزوار الذين يزورون الموقع الذي توجه من خلاله

الدعوة، وتُعتبر عينات النهر عينات عشوائية من هذه الإطارات العينية طالما أن الدعوات ليست غير عادية من حيث المدة أو المظهر أو الصلة (Burns & Veeck, 2020). وقد وصل عدد مفردات العينة إلى ٣٩٦ مفردة خلال المدة المحددة لجمع البيانات وهي تزيد عن الحد الأدنى المفترض تجميعه ٣٨٤ مفردة.

جدول (١): مقاييس متغيرات البحث

المتغير	عدد العبارات	المقاييس التي تم الاعتماد عليها لإعداد قائمة الاستقصاء
شخصية العلامة التجارية	٢٩	عبد الكريم، ٢٠٢١؛ S. Premalatha, 2021; Aaker, 1997; Ahmed et al., 2019; Hemmati & Masoomi, 2018; Lückerath, 2018; Bairrada, 2019
نية الشراء	١٣	(موسي، ٢٠٢٢؛ بدر الدين، ٢٠٢٢؛ Chaudhary, et al., 2021).

* المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على الدراسات العلمية المشار إليها.

تحليل البيانات والنتائج:

اعتمد الباحثون على أسلوب تحليل المسار لاختبار الفروض باستخدام برنامج (Warp PLS.6) ويعتمد هذا البرنامج على نموذجين وهما القياسي والهيكلية ويُمكن توضيحهما كما يلي:

١. تقييم نموذج القياس

قام الباحثون في هذا الجزء باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية **Structural Equation Modeling (SEM)**، للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة، ومن صحة النموذج وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار الفروض وذلك من خلال اتباع الخطوات التالية:

أ. تحديد اعتمادية معاملات التحميل **Indicator loadings**، ويتضح من جدول (٢) أن جميع معاملات التحميل مقبولة -حيث يرى (Hair et al., 2014) أن قيم معاملات التحميل المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٥٠.

- ب. حساب معامل الثبات المركب (**Composite Reliability**) ومعامل ألفا كرونباخ (**Cronbach's alpha**) للوقوف على ثبات الاتساق الداخلي للمقياس. وكما هو موضح بجدول (٢) أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معامل ألفا لكرونباخ لكل من الاتصالات التسويقية الرقمية ونية الشراء كان ٠.٨٢٤ ، ٠.٨٢٢ على الترتيب، ومن ثم فإن جميع معاملات ألفا لكرونباخ مقبولة حيث يرى (**Hair et al., 2010**) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من ٠.٦ إلى ٠.٧ في حين أن القيم أكبر من ٠.٧ يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. أما عن ثبات المكونات (**Composite Reliability (CR)** فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها جدول (٢) أن جميع قيم (**CR**) مقبولة - حيث يرى أن قيم (**CR**) المقبولة لابد أن تكون مساوية أو أكبر من ٠.٧٠ (**Hair et al., 2014**).
- ج. قياس الصدق التقاربي **Convergent Validity** ويشير إلى المدى الذي تتقارب فيه العبارات التي تقيس البعد أو المتغير، أو يمكن تحميلها معاً على بعد أو متغير واحد، ويتم قياسه عن طريق متوسط التباين المستخرج (**Average Variance Extracted (AVE)**) والذي لابد أن تزيد قيمته عن ٠.٥٠ لكل بعد أو متغير يتم قياسه. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٢) أن جميع قيم (**AVE**) مقبولة.

جدول رقم (٢): معاملات التحميل والنبات والصدق التقاربي

الصدق التقاربي (AVE)	نبات المكونات (CR)	معامل ألفا (α)	معاملات التحميل	الإحتراف المعياري S.D.	الوسط Mean	كود العبارة	البعد	المتغير (Construct)
0.502	0.800	0.665	(0.689)	.69699	4.45	CR1	مصدقية العلامة التجارية	تخصية العلامة التجارية
			(0.723)	.67294	4.43	CR2		
			(0.668)	.73551	4.24	CR3		
			(0.746)	.63803	4.48	CR4		
0.507	0.878	0.837	(0.733)	.75341	4.26	Ex1	إثارة العلامة التجارية	
			(0.730)	.77512	4.33	Ex2		
			(0.792)	.88433	4.15	Ex3		
			(0.731)	.74005	4.34	Ex4		
			(0.670)	.71377	4.20	Ex5		
			(0.639)	.70718	4.41	Ex6		
			(0.563)	.81904	4.16	Ex7		

تابع جدول رقم (٢): معاملات التحميل والنبات والصدق التقاربي

الصدق التقاربي (AVE)	نبات المكونات (CR)	معامل ألفا (α)	معاملات التحميل	الإحتراف المعياري S.D.	الوسط Mean	كود العبارة	البعد	المتغير (Construct)
0.537	0.843	0.776	(0.689)	.75239	4.29	PU1	نية الشراء	نية الشراء
			(0.723)	.69533	4.34	PU 2		
			(0.668)	.73773	4.34	PU 3		
			(0.746)	.77180	4.34	PU 4		
			(0.689)	.70877	4.30	PU 5		
			(0.612)	.91405	4.07	PU 6		
0.643	0.836	0.767	(0.733)	.72851	4.30	RE1	نية إعادة الشراء	
			(0.730)	.68002	4.34	RE 2		
			(0.792)	.68993	4.30	RE 3		
			(0.731)	.72845	4.29	RE 4		
			(0.670)	.66175	4.33	RE5		
			(0.639)	.62915	4.46	RE6		
			(0.563)	.91519	4.30	RE7		

* المصدر: من اعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

د. الصدق التمايزي **Discriminant Validity**: ويشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بعد أو كل متغير مختلف عن البعد أو المتغير الآخر، ويتم قياسه عن طريق الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (Square root of AVE)، حيث أنه لا بد أن يزيد ارتباط البعد أو المتغير بنفسه عن قيمه ارتباطه بباقي متغيرات البحث الأخرى. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (٣) أن جميع القيم مقبولة.

جدول رقم (٣)

مصفوفة الارتباط بين المتغيرات والجذر التربيعي لـ (AVE)

المتغيرات	مصادقية العلامة التجارية	إثارة العلامة التجارية	نية الشراء	نية إعادة الشراء
مصادقية العلامة التجارية	(0.687)			
إثارة العلامة التجارية	0.645	(0.712)		
نية الشراء	0.666	(0.660)	(0.688)	
نية إعادة الشراء	0.582	0.656	0.539	(0.708)

* المصدر: من اعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

٢. النموذج الهيكلي واختبار الفروض:

قام الباحثون باستخدام البرنامج الإحصائي (Warp PLS.6) حيث تم صياغة نموذج البحث وكذلك تم اختبار فروض البحث، ومعرفة معاملات المسار بين متغيرات البحث، ومستوى معنوية العلاقات المباشرة بين متغيرات البحث. وثبت معنوية النموذج حيث بلغ متوسط معامل المسار **Average Path Coefficient APC** ٠.٣٧٦، ومتوسط معامل الارتباط **Average R-squared ARS** ٠.٠٠٤٨٢، ومتوسط التباين لمعامل التضخم **Inflation Factor AVIF** ٢.٢٠٩.

ويتضح في جدول رقم (٤) نتائج اختبار التحليل الاحصائي لنموذج البحث حيث يوضح، التأثير بين أبعاد الاتصالات التسويقية الرقمية وأبعاد نية الشراء:

جدول رقم (٤): نتائج تحليل معاملات المسار

النتيجة	حجم التأثير f^2	مستوى المعنوية P. Value	قيمة معامل المسار المباشر β	المتغير		م
				التابع	المستقل	
قبول الفرض	0.031	0.128	0.057	نية شراء	شخصية العلامة التجارية	الفرض الأول الفرعي
رفض الفرض	0.104	0.001>	0.178		إثارة العلامة التجارية	
رفض الفرض	0.246	0.001>	0.363	نية إعادة شراء	شخصية العلامة التجارية	الفرض الثاني الفرعي
رفض الفرض	0.254	0.001>	0.382		إثارة العلامة التجارية	

*** معنوية عند ٠.٠٠١ * معنوي عند مستوى ٠.١

* المصدر: إعداد الباحثون اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويُمكن عرض تلك التأثيرات والموضحة في الجدول السابق فيما يلي:

(أ) **الفرض الفرعي الأول:** يتضح من خلال نتائج التحليل الإحصائي صحة الفروض الخاصة بتأثيرات أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية) على نية الشراء ما عدا إثارة العلامة التجارية حيث أثبتت النتائج توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لإثارة العلامة التجارية على نية الشراء في مجتمع البحث الحالي وتم التوصل إلى أن كان التأثير للنية الشراء في إثارة العلامة التجارية ($\beta = 0.178$ ، $P. Value > 0.001$ ، كما يشير حجم التأثير ($f^2 = 0.104$) إلى حجم تأثير صغير، أما فيما يتعلق بباقي شخصية العلامة التجارية فقد تم التوصل إلى أن كان التأثير الأكبر للنية الشراء في مصادقية العلامة التجارية ($\beta = 0.057$ ، $P. Value = 0.128$ ، كما يشير حجم التأثير ($f^2 = 0.031$) إلى حجم تأثير صغير، مما يعني قبول الفرض الفرعي الأول جزئياً.

ب) **الفرض الفرعي الثاني:** يتضح من خلال نتائج التحليل الاحصائي عدم صحة جميع الفروض الخاصة بتأثيرات أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية - إثارة العلامة التجارية) على نية إعادة الشراء حيث أثبتت النتائج توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لأبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية - إثارة العلامة التجارية) على نية إعادة الشراء في مجتمع البحث الحالي وتم التوصل إلى أن كان التأثير الأكبر لنية إعادة الشراء في إثارة العلامة التجارية ($\beta = 0.382$ ، $P. Value > 0.001$ ، كما يشير حجم التأثير ($f^2 = 0.254$) إلى حجم تأثير متوسط، يلي ذلك مصادقية العلامة التجارية ($\beta = 0.363$ ، $P. Value > 0.001$ ، كما يشير حجم التأثير ($f^2 = 0.246$) إلى حجم تأثير متوسط، مما يعني رفض الفرض الفرعي الثاني كلياً.

ج- بالنظر إلى قيم (R^2) يتضح أن جميع أبعاد الاتصالات التسويقية الرقمية تفسر في (57%) من التباين في نية الشراء، و (51%) من التباين في نية إعادة الشراء. وعليه يتضح من النتائج السابقة، قبول الفرض الفرعي الأول جزئياً ورفض الفرض الفرعي الثاني كلياً.

مناقشة نتائج البحث:

اختبر البحث العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل المتمثل في (شخصية العلامة التجارية) وبين أبعاد المتغير التابع المتمثل في (نية الشراء لدي العملاء)، ويفسر الباحثين في الجزء التالي نتائج البحث في ضوء نتائج الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

ينص الفرض الرئيسي للبحث على أنه: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية - إثارة العلامة التجارية) ونية الشراء لدي عملاء شركات مستحضرات التجميل الخاضعين للبحث". حيث سيتم قبول أو رفض هذا الفرض بعد استعراض الفروض الفرعية التابعة له على النحو التالي:

الفرض H1a: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية - إثارة العلامة التجارية) ونية الشراء.

وقد اتضح من خلال نتائج التحليل الاحصائي صحة الفروض الخاصة بتأثيرات أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية - إثارة العلامة التجارية) على نية الشراء ما عدا إثارة العلامة التجارية حيث أثبتت النتائج وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لإثارة العلامة التجارية على نية الشراء في مجتمع البحث الحالي.

وقد اختلفت نتائج هذا الفرض مع نتائج دراسات (الغريايوي، ٢٠٢٠؛ إسماعيل والنبوي، ٢٠٢٤) والتي توصلت إلى أن مصادقية العلامة التجارية لها تأثير معنوي علي نية الشراء.

إلا أن نتائج هذا الفرض اتفقت مع نتائج دراسات (الغريايوي، ٢٠٢٠، Mutinda et al., 2018) والتي توصلت إلى أن إثارة العلامة التجارية لها تأثير على نية الشراء. وبناءً على ذلك، يري الباحثون أن النتيجة منطقية: بأن إثارة العلامة التجارية تلعب دوراً هاماً في تحفيز ودعم نية الشراء لدي العملاء.

الفرض H2b: لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية - إثارة العلامة التجارية) ونية إعادة الشراء.

وقد اتضح من خلال نتائج التحليل الاحصائي عدم صحة جميع الفروض الخاصة بتأثيرات أبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية، إثارة العلامة التجارية) على نية إعادة الشراء حيث أثبتت النتائج وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لأبعاد شخصية العلامة التجارية (مصادقية العلامة التجارية، إثارة العلامة التجارية) على نية إعادة الشراء في مجتمع البحث الحالي.

وقد اتفقت نتائج هذا الفرض مع نتائج دراسة (أبو الذهب والحريري، ٢٠٢٤) والتي توصلت إلى أن مصادقية العلامة التجارية لها تأثير معنوي علي نية إعادة الشراء.

وبناءً على ذلك، يري الباحثون أن النتيجة منطقية: بأن مصادقية العلامة التجارية تلعب دوراً هاماً في دعم نية إعادة الشراء باستمرار لدي العملاء. فعندما يشعر العميل بمشاعر إيجابية قوية تجاه العلامة التجارية والتأكد من مصداقيتها فإن ذلك يُعزز لديه ثقته في العلامة ومن ثم تكرر عملية الشراء لنفس العلامة مرات عديدة.

توصيات البحث

- بناء على النتائج السابقة التي تم التوصل إليها يُمكن تقديم مجموعة من التوصيات، وذلك على النحو التالي:
- (١) الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين أبعاد شخصية العلامة التجارية وزيادة نية الشراء، والاستفادة من الأثر الإيجابي لأبعاد شخصية العلامة التجارية على نية الشراء.
 - (٢) ضرورة الاستفادة من تفضيل العملاء لشراء العلامة التجارية وعدم شراء علامة أخرى وذلك من خلال توفير العلامة التجارية المفضلة لديهم بشخصية قوية.
 - (٣) يجب على إدارة الشركات تعزيز شخصية العلامة التجارية من خلال مصداقية العلامة واثارة العلامة لزياد تعلق العميل بها وزيادة نية الشراء لديهم.
 - (٤) يجب على الشركات عند بناء شخصية علامتها التجارية التركيز على بعدين أو ثلاثة أبعاد على الأكثر تتناسب مع طبيعة المنتجات التي تقدمها لبناء شخصية قوية.
 - (٥) يجب على الشركات نقل شخصية علامتها التجارية للعملاء من خلال الأنشطة التسويقية المختلفة مثل الاتصالات التسويقية الرقمية والحملات الاعلانية الرقمية بما يسهم في زيادة نية الشراء وإعادة الشراء.

مُقترحات لبحوث مستقبلية

يرى الباحثين أن هذا البحث أسهم في التعرف على تأثير أبعاد شخصية العلامة التجارية على نية الشراء لعملاء شركات مستحضرات التجميل في مصر، ومع ذلك فتح المجال لإجراء العديد من مجالات الدراسات المستقبلية، من أهمها:

- العلاقة بين شخصية العلامة التجارية والسلوك الشرائي للعملاء.
- العلاقة بين شخصية العلامة التجارية ونية الشراء الالكترونية.
- تأثير شخصية العلامة التجارية على ولاء العملاء.
- أثر أبعاد التسويق الالكتروني على شخصية العلامة التجارية.
- العلاقة بين إثارة العلامة التجارية ونية الشراء.

مراجع البحث:

أولاً: مراجع باللغة العربية:

- إسماعيل، عمار فتحي موسي: النبوي، أميرة عماد الدين، (٢٠٢٤)، "مصادقية العلامة التجارية كمتغير وسيط في العلاقة بين الكلمة المنطوقة إلكترونياً ونوايا الشراء - دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد السادس عشر، العدد الأول.
- أبو الذهب، محمد صبحي أحمد؛ الحريري، بسمة محمد إدريس؛ شلبي، سهي عبد المنعم محمد، (٢٠٢٤)، "تأثير تراث العلامة التجارية والمسؤولية الاجتماعية للشركات على نية إعادة الشراء: الدور الوسيط لمصادقية العلامة التجارية والقيمة المدركة للعلامة التجارية - بالتطبيق على سلاسل مطاعم الوجبات السريعة بمحافظة القاهرة"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (٢٥)، العدد الأول.
- أحمد، فاطمة عبد الحليم بابكر، (٢٠١٨)، التسويق الوردي: دراسة العوامل المؤثرة على النية والقرار الشرائي لدى النساء، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- البناء، طلعت أسعد عبد الحميد وآخرون، (٢٠٢١)، "أثر خبرة التسوق الإلكتروني على النية الشرائية للمستهلك عبر مواقع التسوق الإلكترونية: جودة موقع التسوق الإلكتروني متغير وسيط"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد الرابع، العدد (٤٥).
- البناء، طلعت أسعد عبد الحميد؛ عبد المعطي، هشام؛ غراب، هويدا محمد فؤاد، (٢٠٢١)، "أثر خبرة التسوق الإلكتروني على النية الشرائية للمستهلك عبر مواقع التسوق الإلكترونية: جودة موقع التسوق الإلكتروني متغير وسيط"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد (٤٥)، العدد الرابع.

- البناء، طلعت أسعد عبد الحميد، (٢٠٠٢)، التسويق الفعال: كيف تواجه تحديات القرن الواحد والعشرون؟، مكتبات مؤسسة الأهرام، مصر.
- البناء، طلعت أسعد عبد الحميد؛ الدكتور، منى إبراهيم؛ سبع، سنية محمد أحمد سليمان، (٢٠١٧)، تأثير شخصية العلامة على ارتباط العميل بالتطبيق على عملاء سوق السيارات في مصر، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، المجلد السابع والثلاثون، العدد الثاني.
- ديرية، أحلام فاعور؛ ترابي، خلود أحمد؛ أبو راس، نرجس مراد، (٢٠١١)، أثر البيئة المادية والاجتماعية على نوايا إعادة الشراء لدى العملاء في المصارف الفلسطينية، كلية الاقتصاد، قسم التسويق، جامعة النجاح الوطنية.
- عبد الكريم، حساني، (٢٠٢٢)، تأثير تجربة العلامة التجارية وصورتها على النوايا الشرائية بوساطة الثقة في العلامة التجارية - دراسة ميدانية علي عينة من مستهلكي الهواتف الذكية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بأم البواقي، الجزائر، المجلد التاسع، العدد الأول.
- عبد الكريم، مريم، (٢٠٢١)، أثر تسويق المحتوى علي أبعاد شخصية العلامة التجارية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- النجار، عماد عبد العزيز عيد القصبي، (٢٠٢٤)، "تأثير تجربة العميل علي نية إعادة الشراء: الدور الوسيط لقيمة العلامة التجارية والدور المعدل للمتغيرات الديموجرافية والاسم التجاري - دراسة تطبيقية علي عملاء متاجر الهايبر ماركت بمدينة المنصورة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث الملية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الخامس، العدد الأول، الجزء الثالث.

ثانياً: مراجع باللغة الانجليزية:

- Aaker J. L., (1997), "**Dimensions of Brand Personality**", Journal of Marketing, Vol. 34, No. 3, pp. 347-356
- Ahmed M., Ali S., Jan M., and Hassan A., (2020), "**Development of Islamic Banks' Brand Personality (IBBP) Model: a Conceptual Study in Malaysia**", Journal of Islamic Marketing, Vol. 11, No.11, pp. 621-642.
- Akter, M., & Sultana, N., (2020), "**Digital Marketing Communication and Consumer Buying Decision Process in Pandemic Standpoint (COVID-19): An Empirical Study of Bangladeshi Customers' in Branded Cosmetics Perspective**", Journal of Business and Management, Vol. 8, No. 6, pp. 2696.
- Abdulhussein, S. M., & Ibrahim, M. M., (2024), "**The Impact of Brand Personality on Brand Trust: A Survey of Travel and Tourism Companies in Baghdad**", Journal of Administration and Economics, 49(144), 135-144.
- Alvin C. Burns, Ann Veeck, 2020, 9th ed., "**MARKETING RESEARCH**", Printice Hall .p.248.
- Bairrada C.M, Coelho A., & Lizanets V., (2019), "**The Impact of Brand Personality on Consumer Behavior: The Role of Brand Love**", Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, Vol. 23, No.1, pp.30-47
- Bechter, C., Farinelli, G., Daniel, R. D., & Frey, M., (2016), "**Advertising between Archetype and Brand Personality**", Administrative Sciences, Vol. 6, No. 2, pp. 1-11.
- Cardoso, António, et al., (2022), "**Analysis of The Impact of Airbnb Brand Personality on Consumer Involvement and Institutional Trust**", Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, Vol. (8), No. 3, (104).
- Hemmati N.M A, and Masoomi H. (2018), "**The Relationship between Brand Personality dimensions and Consumer's Loyalty to Sports Brands in Rasht city**" International Business Review, Vol.27, No.14., pp.1-14.

- Keni, K., Lerbin, R. A., & Pamungkas, A. S., (2019), “**Purchase Intention Satisfaction, Interest, and previous Purchase Behavior**”, International Journal of Innovation Vol. 5, No. 6
- Lückerath B. (2018), “**How Brands become People: A Study on the Impact of Brand Personality on Brand Value**”, Master Thesis, Copenhagen Business School.
- M. Elsheikh, Khaled, (2021), “**Developing Criteria for Egyptian Sportswear Brand Personality**”, Journal of Architecture, Arts and humanities Science, Vol. 6, No. 26, pp. 626-636
- Poturak .Mersid & Softic. Sumeja, (2019), “Influence of Social Media Content on Consumer Purchase Intention: Mediation Effect of Brand Equity”, Eurasian Journal of Business and Economics, 12,23, 17-43.
- Premalatha, S., (2021), “**Brand Personality**”, Retrieved From <https://www.economicdiscussion.net/marketing>
- Roy, P., Khandeparkar, K., & Motiani, M., (2016), “**A Lovable Personality: The Effect of Brand Personality on Brand Love**”, Journal of Brand Management, Vol. 23, No. 5, pp. 97-113.
- Seller. Michel& Laurindo. Fernando, (2018) “Brand Community or Electronic Word-of-Mouth: What’s The Goal of Company Presence in Social Media?”, Gest. Prod., Sao Carlos, 25, 1, 191-203.
- Solanki.M, Dhawan.M, Adhikari.R &Yadav.N.(2015) “Consumer Initiated Online Brand Communities & their Impact on Buying Behaviour”, international Journal of science technology and management ,4,1,406- 412.
- Uckerath, B. (2018), “**How Brands become People: A Study on the Impact of Brand Personality on Brand Value**”, Master Thesis, Copenhagen Business School.
- Ungarala, D. P., (2021), “**Impact of Brand Experience on the Purchase Intention and Loyalty of Luxury Cosmetics Brands: Mediating Role of Self Concept**”, Psychology and Education Journal, Vol. 58, No.2, pp. 10431-10442.
- Veybitha, Y., Alfansi, L., Salim, M. & Darta, E., (2021) , “**Critical Review: Factors Affecting Online Purchase Intention Generation Z**”, In Journal of International Conference Proceedings, Vol. 4, No. 1, pp. 354-363.

تحليل الدور الوسيط لإرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية في مصر

Analysing the Mediating Role of Customer Engagement between Smart Customer Experience and Commercial banks Customer Well-being in Egypt

د / يارا محمد عبد الواحد*

د/ فاطمة فتحي مصطفى**

(*) د / يارا محمد عبد الواحد: أستاذ ادارة الاعمال المساعد كلية التجارة جامعة المنوفية

Email: yara.abdelwahed79@gmail.com

(**)فاطمة فتحي مصطفى : مدرس بالمعهد العالي للعلوم الادارية بجناكليس

Email: lanalian94@gmail.com

المخلص

هدفت الدراسة الحالية بحث أثر خبرة العميل الذكية في بناء رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر من خلال إرتباط العميل كمتغير وسيط. ولتحقيق ذلك فقد تم اختيار عينة قوامها ٣٦٨ مفردة من عملاء البنوك التجارية بمصر تمثل عن ستة بنوك تجارية . وإعتمد هذا البحث علي اسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية SEM علي إعتبار أنه يتيح دراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات المعنية بالدراسة. وأظهرت نتائج البحث في وجود تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية لخبرة العميل الذكية على كل من إرتباط العميل ورفاهيته. كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية لإرتباط العميل على رفاهيته. واخيراً توصلت النتائج الي وجود تأثير معنوي ايجابي غير مباشر لخبرة العميل الذكية في رفاهية عملاء البنوك التجارية من خلال توسط إرتباط العميل. وأنتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات علي المستويين الأكاديمي والتطبيقي.

الكلمات المفتاحية: خبرة العميل الذكية ، إرتباط العميل ، رفاهية العميل.

Abstract

The current study aimed to investigate the impact of smart customer experience in building the well-being of customers of commercial banks in Egypt through customer engagement as the mediating variable. To achieve this, a sample of 368 subjects from customers of commercial banks in Egypt was selected, representing six commercial banks. This research relied on the structural equation modeling (SEM) method, considering that it allows studying the direct and indirect relationships between the variables concerned with the study. The results of the research showed that there is a significant positive effect of smart customer experience on both customer engagement and well-being. The results also showed that there is a significant positive effect of customer engagement on well-being. Finally, the results confirmed that there is a significant positive indirect effect of smart customer experience on the well-being of customers of commercial banks through the mediation of customer engagement. The study concluded with a set of recommendations at the academic and applied levels.

Keywords: smart customer experience, customer engagement, customer well-being.

١. مقدمة

يؤدي الاستخدام المتزايد للتكنولوجيات الذكية من قبل العملاء إلى الاعتراف بتأثيرها على خبرات التسوق للعملاء من قبل الممارسين. ويعد انترنت الأشياء هو أحد أهم ركائز الثورة الصناعية الرابعة، التي تسعى لإحداث تطورات تكنولوجية كبيرة في مختلف المجالات، ويساهم هذا التطور في تقديم تقنيات وحلول جديدة للحفاظ على البيئة وتحقيق الاستدامة. وفي دراسة (الشيما، ٢٠٢٣) والتي استهدفت البحث في العلاقات المباشرة وغير المباشرة لسمات منتجات انترنت الأشياء المتمثلة في (الاتصال، التفاعل، الشعور بالوجود، الذكاء، الراحة، الامان) على رفاية العميل من خلال توسط القيمة المدركة لعملاء الأجهزة المنزلية الذكية في مصر، وأشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لسمات منتجات انترنت الأشياء المتمثلة في (الشعور بالوجود، الراحة، الامان) على رفاية العميل، كما توصلت لوجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لسمات منتجات انترنت الأشياء المتمثلة في (الاتصال والشعور بالوجود والراحة، الامان) على القيمة المدركة للعميل. وأكدت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي للقيمة المدركة للعميل على رفاية العميل. بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لسمات منتجات انترنت الأشياء (الاتصال، الشعور بالوجود، الراحة، الأمان) على رفاية العميل عند توسط القيمة المدركة للعميل.

ومع ذلك، تفشل الأدبيات الأكاديمية في الاعتراف بتأثير استخدام التكنولوجيا الذكية، جنباً إلى جنب مع النية السلوكية للعميل، على ديناميكيات وخبرة العملاء (Foroudi, et al., 2018). وكنيجة لما سبق أصبحت الحاجة ملحة لزيادة وعي العملاء بالمنتجات الذكية وقدرتهم على التفرقة بين المنتجات الذكية وغيرها من المنتجات الأخرى من أجل بناء رفاية العملاء. وتعلق العديد من البنوك المصرية أبوابها بعد الظهر وفي أيام العطلات، ويخشى العملاء من تعطل مصالحهم، وأدركت البنوك الحاجة إلى الاستثمار في التكنولوجيا لخفض التكاليف واستقطاب العملاء وتلبية مطالب العملاء بالسهولة.

ويزعم (Bowden 2009) أن خبرة العميل والمتجر ذات المغزى يمكن أن تخلق رابطاً أوثق بين العملاء والمتجر، مما يؤدي إلى تفاعل أقوى للعملاء مع المتجر، مما يوفر ميزة تسويقية للتاجر. ويُنظر إلى خبرة العميل كوسيلة للعملاء للتفاعل جسدياً وعقلياً واجتماعياً وعاطفياً مع المنتجات أو الخدمات التي تعزز التفاعلات الأكثر مغزى بين العملاء والشركة (Carù and Cova, 2003).

كما سلط (Vivek et al., 2012) الضوء على العلاقة بين خبرة العميل والإرتباط، مؤكداً على أهمية الخبرة التفاعلية كمحدد للقيمة لحدوث التبادل في توضيح دمج التسويق بالعلاقات مع إرتباط العملاء.

وبالنسبة لمعظم مقدمي الخدمات، قد تكون نتائج سلوكيات الاستهلاك أقل وضوحاً، ومن المرجح أن يكون لمعظم خبرات العملاء تأثيرات سلبية وإيجابية على جودة الحياة. ومع ذلك، لا يُعرف سوى القليل عن كيفية تأثير الخدمات المصرفية على جودة حياة العملاء، فمن الضروري تقييم الخبرات ذات الصلة بالخدمة التي يجب على المسوقين مراعاتها عند تصميم الخدمات التي تخلق فرقاً جيداً وهاماً في رفاهية عملائهم (Awan et al., 2022).

وعلى عكس الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول ، تستخدم "الخدمات المصرفية الذكية الهواتف المحمولة للوصول إلى الحسابات (Kim et al., 2015). ومع الخدمات المصرفية الذكية ، قد يستفيد كل من البنك والعميل، باعتبارها أحدث تقدم في الخدمات المصرفية الإلكترونية ، وتسمح الخدمات المصرفية الذكية للعملاء بتنفيذ العديد من العمليات المصرفية باستخدام الهاتف الذكي (Alhosani and Tariq, 2020). كما توفر الخدمات المصرفية الذكية واجهة أكثر سهولة في الاستخدام وتقلل من وقت المعالجة من خلال التخلص من إجراءات الوصول متعددة الخطوات (Pittet al., 2011). ويمكن للمستخدمين استخدام الخدمات المصرفية الذكية لإجراء معاملات مصرفية آمنة والوصول إلى خدمات مثل رسوم الاشتراك وبيانات الأعطال (Kim et al., 2015).

وتستفيد البنوك من الخدمات المصرفية الذكية من خلال الاستجابة بشكل أسرع لطلب السوق ، وتقليل نفقات التشغيل للبنك ، وتوفير خدمة عملاء أفضل ، وتعزيز صورة علامتها التجارية ، وإنشاء سلع وخدمات جديدة ، والترويج للمنتجات والخدمات المالية على موقعها على الويب وتحسين المبيعات (Pittet al., 2011).

واستناداً لما سبق ، يسعى البحث الحالي من خلال التقصي والتحليل إلى بحث واستكشاف الدور الوسيط المحتمل لإرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية باعتبار التوجه الذكي أحد الدعائم الحديثة في بناء قوة العلامة التجارية.

وبالتالي، تحاول الدراسة الحالية الاجابة علي أسئلة البحث التالية:

١. الي اي مدي يوجد تأثير لخبرة العميل الذكية في إرتباط عملاء البنوك التجارية بمصر .

٢. الي اي مدي يوجد تأثير لإرتباط العميل في رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر .
٣. الي اي مدي يوجد تأثير لخبرة العميل الذكية في رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر .
٤. الي اي مدي يتوسط إرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر .

بناءً على ما سبق ، يعتمد البحث الحالي على نظرية التبادل الاجتماعي لفهم كيف يتفاعل المتعاملون مع الخدمات المصرفية الذكية من خلال مبدأ المعاملة بالمثل. كما أوضح-Ruz Mendoza et al.,2021 ، تعتبر نظرية التبادل الاجتماعي مفتاحاً لفهم سلوك العميل من منظور نفسي ، حيث تركز على فكرة أن الناس يميلون إلى المعاملة بالمثل.

ولتحقيق ذلك ، سيتم في هذا الجزء من الدراسة استعراض الفجوة البحثية ، بالإضافة إلى تحديد أهداف الدراسة وأهميتها. كما سيتم تقديم الخلفية النظرية للموضوع وتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتطوير الفروض والنموذج البحثي بناءً على الدراسات السابقة. بعد ذلك، سيتم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها. وأخيراً، سيتم توضيح أهم المساهمات النظرية والتوصيات العملية، بالإضافة إلى تحديد اتجاهات للبحوث المستقبلية في هذا المجال.

٢ - الفجوة البحثية ومشكلة وتساؤلات الدراسة

لتحديد وصياغة مشكلة البحث، قامت الباحثان بتحديد الفجوات البحثية علي الجانبين العلمي والتطبيقي من خلال ما يلي :

الجانب العلمي:

بعد الاطلاع واستعراض الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية ، كان هناك حاجة لإجراء دراسة إستطلاعية وتحديد ظواهر المشكلة، وقد تم إجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة من عملاء البنوك المصرية بلغ عددها 32 عميل من عملاء البنوك التجارية المصرية والذين يتمتعون بالخدمة الذكية للبنك بهدف الوقوف على مدى إدراك هؤلاء العملاء لأبعاد خبرة العميل ورفاهيته وإرتباطه بالخدمات البنكية الذكية ، تبين اهمية بعدين أساسيين بالنسبة لخبرة العميل الذكية هما الميزة النسبية والتفاعل المدرك وبالنسبة لإرتباط العميل أكد العملاء على الإرتباط الإدراكي والعاطفي والسلوكي لديهم مع الخدمات البنكية الذكية المقدمة لهم بالبنوك وهو ما سيتم التركيز عليه في هذا البحث.

ومن نتائج الدراسة الإستطلاعية والدراسات السابقة ظهرت بعض الفجوات العلمية والتطبيقية التي تسعى الدراسة الحالية في تغطيتها من أجل الإضافة الي المعرفة في هذا المجال والتي يمكن استعراضها في النقاط التالية:

- ١- تعارض نتائج الدراسات السابقة في طبيعة العلاقة بين خبرة العميل الذكية وإرتباط العميل فعلي سبيل المثال توصلت دراسات عديدة لتأثير خبرة العميل بشكل كبير على إرتباط العملاء (Iqbal, 2020; Akram & Kortam, 2020; Roy, Gruner, & Guo, 2020) ، في حين توصلت دراسات اخري لتأثير إرتباط العملاء على خبرة العميل (McLean & Wilson, 2019; Rather, 2020; Al-Dmour, Ali, & Al-Dmour, 2019). لذا تسعى الدراسة الحالية للتحقق من طبيعة واتجاه هذه العلاقة.
- ٢- لم تسعى اي دراسة سابقة علي حد علم الباحثان للتحقق من طبيعة الدور الوسيط لإرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية العميل.
- ٣- لم تسعى اي دراسة سابقة علي حد علم الباحثان للتحقق من دراسة هذه العلاقات علي عملاء البنوك التجارية في مصر.
- ٤- لم تسعى اي دراسة سابقة علي حد علم الباحثان للتحقق من طبيعة الدور الوسيط لأبعاد إرتباط العميل كل علي حده بين خبرة العميل الذكية ورفاهية العميل.
- ٥- معظم الدراسات السابقة ركزت علي خبرة العميل التقليدية والقليل منها ركز علي خبرة العميل الذكية.

أهداف البحث

يسعي البحث الحالي إلي تحقيق الأهداف التالية:

١. الكشف عن مدي وجود تأثير لخبرة العميل الذكية في إرتباط عملاء البنوك التجارية بمصر.
٢. التعرف علي طبيعة تأثير إرتباط العميل في رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر .
٣. التحقق من تأثير خبرة العميل الذكية في رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر.
٤. التحقق من قوة واتجاه الدور الوسيط لإرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر.

أهمية البحث:

- تتصب أهمية البحث علي الجوانب التي يتميز بها عن الدراسات السابقة والتي تتمثل في:
- أ. تعميق الفهم بمتغيرات الدراسة من خلال توصيف وتحليل اراء العملاء نحو هذه المتغيرات من جهة والتناول العلمي للباحثين لهذه المتغيرات من جهة أخرى.
 - ب. تنمية المتغيرات التي تتمتع بالثقة /الثبات والمصدقية والتي يمكن أن تستخدمها الباحثان في مجال التسويق لقياس متغيرات الدراسة في مجال البنوك.
 - ج. تأكيد فلسفة المنتج الذكي داخل البنوك ومعاونة إدارة هذه البنوك في رسم إستراتيجية هذه الفلسفة من جهة ، وعلى النحو الذي يدعم رفاهية عملاء البنوك التجارية من جهة أخرى.
 - د. المنتج الذكي وخصوصا في البنوك يدعم الثقة والخصوصية والامان للعميل من جهة ورفاهية الخدمة من جهة اخري.
 - هـ. ضمان تقديم الخدمات الذكية في البنوك يضمن استمرارية الخدمة حتي في وقت الاجازات والعطلات بما يعزز منافع العملاء من الخدمة.
 - ز. يساهم هذا البحث في أدبيات رفاهية العملاء حيث يكشف عن العلاقة بين خبرة العميل الذكية والرفاهية من خلال استكشاف الدور الوسيط لإرتباط العملاء.

الإطار النظري وتنمية فروض البحث

يشتمل هذا الجزء من البحث علي نبذة عن متغيرات البحث وتنمية الفروض وذلك علي النحو التالي:

خبرة العميل الذكية

خبرة العميل الذكية هي خبرة عاطفية ناجمة عن تقنية الذكاء الاصطناعي. لا يتم توليد هذه الخبرة تلقائياً، ويعرّف بعض العلماء خدمة العملاء الذكية على أنها جزء لا يتجزأ من تجارة التجزئة الذكية، وهي خبرة تجارة التجزئة التي تتم بوساطة التكنولوجيا (مثل إنترنت الأشياء والتقنيات المترابطة الأخرى) (Roy et al., 2017). وبالمقارنة مع خبرة العميل التقليدية، يتم تحقيق خبرة العميل الذكية من خلال التكنولوجيا وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأبعاد المعرفية والعاطفية والسلوكية لخبرة العميل (Palmer, 2010). ولقد قسم (Roy et al., 2017) خبرة العميل الذكية إلى عناصر معرفية وعاطفية وسلوكية، حيث تشمل العناصر المعرفية الميزة النسبية والتفاعل المدرك، وتشمل العناصر

العاطفية المتعة المدركة انا العناصر السلوكية تشمل التحكم والتخصيص. ويعكس الميزة النسبية والتفاعل المدرك بشكل أفضل خبرة العملاء الذكية كجانب معرفي. ويعرف (Roy et al., 2017) خبرة العملاء الذكية علي انها ميل إدراكي لدى العملاء الذين يستخدمون تقنية الذكاء الاصطناعي (مثل روبوتات خدمة العملاء الذكية). هذا الميل الإدراكي هو رد فعل داخلي وذاتي يتشكل بسبب الاتصال المباشر أو غير المباشر بتقنية الذكاء الاصطناعي، ويتجلى صراحة في ادراكات العملاء للمزايا ودرجة تفاعلهم مع روبوتات خدمة العملاء الذكية.

ويعرفها (Kuppelwieser and Klaus, 2021) على أنها رد فعل العميل الذاتي للتفاعل المباشر أو غير المباشر مع الخدمة والمزود. ووفقاً ل (Luo and Pan, 2021) ، تم تعزيز تحسين خبرة العميل بشكل كبير من خلال دمج التكنولوجيا الذكية في الخدمات ونقاط البيع المادية. ونظراً لحدائثة خبرة العملاء الذكية ، تصور (Roy et al., 2017) ان خبرة الخدمة الذكية بنية ذات خمسة أبعاد: الميزة النسبية، والمتعة، والتخصيص، والتحكم، والتفاعلية. وتعرف الميزة النسبية علي انها المكون المعرفي لخبرة الخدمة الذكية الذي يعكس الدرجة التي يُنظر بها إلى الخدمة الذكية على أنها متفوقة على تكنولوجيا الخدمة التقليدية التي تحل محلها . كما يحصل العملاء الذين يحصلون على خدمة ذكية علي مستويات أعلى من المتعة والبهجة بسبب عامل عاطفي يسمى المتعة المدركة (Choi and Park, 2014). كما توفر خبرة الخدمة الذكية للعملاء خدمات مخصصة من خلال ميزة تُعرف بالتخصيص، وهي مكون سلوكي لخبرة العميل (Roy et al., 2017). ويصف التحكم المدرك الدرجة التي يشعر بها العملاء بالتحكم مع الخدمات الذكية من خلال القدرة على ممارسة التأثير والتفاعل لتحقيق أهداف التسوق والحصول على النتائج المرجوة (Roy et al., 2017). وتتعلق التفاعلية المدركة بالتقييم الذاتي والشامل للمستهلك للخدمة الذكية وقدرتها على التفاعل وإنجاز أهداف التسوق والمهام (Roy et al., 2017).

العلاقة بين خبرة العميل الذكية وإرتباط العميل.

يري بعض المؤلفين إرتباط العملاء على أنه حالة نفسية أو تحفيزية، تعكس المعالجة المعرفية والعاطفية للعميل بناءً على خبرات تفاعلية مع علامة تجارية أو شركة (Bowden, 2009) (Brodie, Hollebeek, Juric, & Ilić, 2011) . وبناءً على هذا المنظور ، فإننا نعتبر إرتباط العملاء بمثابة حالة نفسية أو تحفيزية ذات مظاهر معرفية وعاطفية وسلوكية. ومن ثم، فإن

إرتباط العملاء هو مفهوم متعدد الأبعاد (معرفي وعاطفي وسلوكي). وبناءً على هذا المفهوم، يشير البعد المعرفي إلى المعالجة العقلية للعميل فيما يتصل بالتفاعلات مع شركة أو علامة تجارية معينة. ويصف البعد العاطفي درجة المشاعر التي يشعر بها العميل تجاه الشركة أو العلامة التجارية. ويُعرّف البعد السلوكي بأنه مقدار الطاقة والوقت والجهد الذي يخصصه العميل للتفاعلات مع الشركة أو العلامة التجارية (Hollebeek et al., 2014).

ولقد ربطت العديد من الدراسات خبرة العميل سواء التقليدية أو الذكية بإرتباط العميل حيث هدفت دراسة (Zaid and Patwayati (2021 إلى دراسة تأثير خبرة العملاء وإرتباطهم على رضا العملاء وولائهم في تجارة التجزئة الإلكترونية في إندونيسيا. واستخدمت هذه الدراسة بيانات من ٥١٢ مستجيباً في ستة علامات من تجارة التجزئة الإلكترونية وهي؛ **Bukalapak** و **Tokopedia** و **Lazada** و **Blibli** و **Shopee** و **Zalora** والتي غالباً ما يستخدمها الطلاب في قسم الإدارة بكلية الاقتصاد والأعمال بجامعة هالو أوليو في إندونيسيا. ووجدت نتائج الدراسة أن هناك علاقة متبادلة بين خبرة العملاء وإرتباطهم. ووجدت النتائج أيضاً أن خبرة العملاء وإرتباطهم لها تأثير إيجابي وهام على رضا العملاء وولائهم. رضا العملاء له تأثير إيجابي وهام على ولاء العملاء. في هذه الدراسة وجد أيضاً أن خبرة العملاء لها تأثير غير مباشر على رضا العملاء وولائهم من خلال إرتباط العملاء.

وفي نفس السياق توصلت دراسة (Jami et al., (2021 الي ان خبرة العميل لها تاثير ايجابي معنوي علي إرتباط العميل. اما دراسة (Fan & Deng (2020 هدفت إلى فهم كيفية تأثير خبرة البيع بالتجزئة الذكية على إرتباط العملاء واستكمال البحث حول خبرة عملاء البيع بالتجزئة الذكية. واختبرت هذه الدراسة تجريبياً إرتباط العملاء في بيئة البيع بالتجزئة الذكية. وبناءً على ذلك، أكدت على مفهوم جودة الخبرة متعدد الأبعاد وتأثير كل بُعد على إرتباط العملاء. وبشكل عام، تظهر نتائج البحث أن التفاعل بين الإنسان والآلة ومحتوى المنتج وجودة النظام الذكي في خبرة البيع بالتجزئة الذكية هي شروط أساسية مهمة للتأثير على سلوك إرتباط العملاء.

وتوصلت دراسات عديدة لتأثير خبرة العميل بشكل كبير على إرتباط العملاء (Iqbal, 2020; Akram & Kortam, 2020; Roy, Gruner, & Guo, 2020) ، في حين توصلت

دراسات اخري لتاثير إرتباط العملاء على خبرة العميل (McLean & Wilson, 2019;)
(Rather, 2020; Al-Dmour, Ali, & Al-Dmour, 2019).

واسترشادًا بما سبق، تمّ صياغة الفرض التالي:

ف ١: يوجد تأثير معنوي لخبرة العميل الذكية في إرتباط عملاء البنوك التجارية بمصر.

العلاقة بين إرتباط العميل ورفاهية العميل.

تشير رفاهية العميل إلى الحالة النفسية المثلى للعميل (Ryan & Deci, 2001). كما هو معترف به على نطاق واسع في أدبيات الرفاهية، فإن رفاهية العميل تتضمن كل من الجوانب السعيدة (أي مدى تحقيق الذات) والجوانب الممتعة (أي مدى السعادة والمتعة) (Anderson et al., 2013; Ryan & Deci, 2001). ويعتبر توافر السلوك الأخلاقي أثناء الممارسات التجارية من العوامل التي تؤثر على رفاهية العميل، حيث إن اتباع بعض المتاجر للسلوكيات غير الإخلاقية يؤدي إلى شعور العميل بالقلق والتوتر؛ ولاسيما بعدم الرضا تجاه تلك المتاجر، وعندما قد يدرك أنه أصبح ضحية لعملية احتيالية قام بها مدراء التسويق عبر مواقعهم التسويقية (دكروري وآخرون ٢٠٢١):، وفي مجال الخدمات الذكية يري (Ryan & Deci, 2000) ان أبعاد رفاهية العميل تنقسم الي بعدين الكفاءة الذاتية والقلق التكنولوجي هما جانبان مهمان لرفاهية العملاء في سياق أنظمة الخدمة الذكية. وفقا نظرية تقرير المصير فإن العملاء بحاجة إلى الاعتقاد بأن لديهم الكفاءات اللازمة لاستخدام أنظمة الخدمة الذكية وبالتالي لديهم القدرة على استخدام أنظمة الخدمة الذكية، وهو ما يُطلق عليه أيضًا الكفاءة الذاتية وعلى هذا النحو، تعكس الكفاءة الذاتية رفاهية العملاء. كما يشير قلق التكنولوجيا إلى الشعور بالخوف عند مواجهة إمكانية استخدام خدمات جديدة تعتمد على التكنولوجيا، مما يجعل العملاء يتجنبون الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا بشكل عام ، وتؤدي دوافع التجنب الأعلى هذه إلى تقليل كفاءة العملاء ، وهو ما يتردد صداه مع انخفاض رفاهية العملاء ، واستنادًا إلى هذا المنطق، فإن القلق التكنولوجي هو مثبط مهم لرفاهية العملاء. وتناولت دراسات عدة العلاقة بين إرتباط العميل ورفاهيته، ولان الدراسة الحالية ترتبط بالخدمة الذكية، فقد تناولت دراسة (Henkens et al., 2021) هذه العلاقة بالخدمات الذكية حيث بحثت هذه الدراسة في تأثير المنتج الذكي على رفاهية العملاء من خلال إرتباط العملاء مع مختلف الجهات الفاعلة في نظام الخدمة الذكية وإدراكات العملاء وأهميتها المرتبطة بها. وتظهر النتائج أن هناك علاقة بين الذكاء والرفاهية بشكل كبير وإرتباط العملاء. وتساعد هذه النتائج ممارسي الأعمال في تعزيز رفاهية العملاء من خلال زيادة إرتباط العملاء من خلال مستويات أعلى من الذكاء لنظام الخدمة الخاص بهم.

كما تشير الأبحاث الحديثة إلى أن رفاهية العملاء يمكن أن تتأثر بارتباط العملاء مع الجهات الفاعلة في أنظمة الخدمة الذكية (Lee et al., 2017; Nie et al., 2020; Rotondi, Stanca, & Tomasuolo, 2017). وتشير دراسات أخرى ان إرتباط العميل يوفر منصات يمكن من خلالها التأثير على الرفاهية (على سبيل المثال، David et al., 2018; Horwood, Roy et al., 2017; Mende & van Doorn, 2015; Anglim, 2019).

واعتماداً على ما سبق، تم صياغة الفرض التالي:

ف ٢: يوجد تأثير معنوي لإرتباط العميل في رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر.

العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهية العميل.

ولأن الرفاهية هي نتيجة لخبرات إيجابية ذاتية فريدة (Diener, 2000)، مثل المتعة والراحة والتمتع، فإن رفاهية العميل في سياق الخدمة هو التقييم العاطفي والإدراكي الذاتي للخبرة الشخصية للعملاء في عملية التفاعل بينهم وبين العلامة. وينشأ من العملية التجريبية والعلائقية والخصائص التفاعلية للتفاعل بين العملاء والموظفين في الخدمة أو موقف الخدمة (Falter and Hadwich, 2020).

وتشير دراسة (Roy, 2017) التي معنوية الدور الوسيط لرضا العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية العميل. كما توصلت دراسة (Huang et al., 2019) التي دمج نظريات الرفاهية من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى في سياق الفنادق المنتجعات الصحية. وقد أظهرت النتائج، التي تم الحصول عليها من عينة مكونة من ٣٥٧ ضيفاً من نزلاء الفنادق المنتجعات الصحية في تايوان، أن المزاج الداخلي للشخص بالإضافة إلى تجربته في المنتجع الصحي لهما تأثيرات إيجابية على الرفاهية الذاتية بغض النظر عن مدة الإقامة. كما وجد أن خبرة السفر والرفاهية لهما تأثيرات إيجابية على ولاء العملاء.

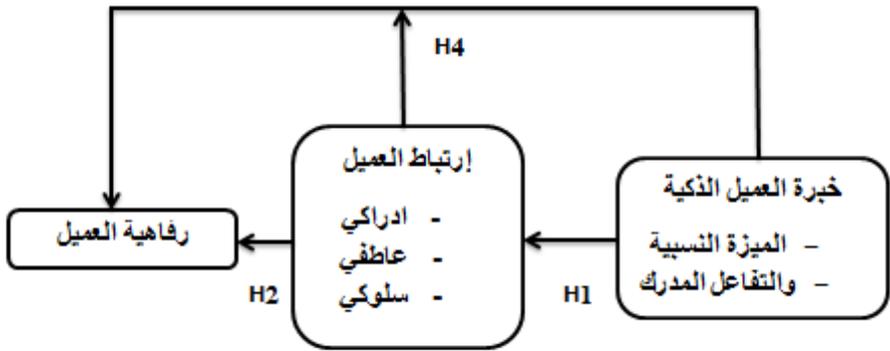
وفي سياق متصل تبحث دراسة (Awan & Saleem, 2022) تحديد كيفية تأثير كل من مقدمي الخدمات السياحية والسائحين على عملية خلق القيمة المشتركة وكيف يمكن أن يؤثر ذلك على خبرة العملاء عبر الإنترنت ورفاهية العملاء. وأظهرت نتائج البحث أن إتصالات وسائل التواصل الاجتماعي التي يولدها مقدمو الخدمات السياحية والسائحين تؤثر بشكل إيجابي على خلق القيمة المشتركة. وبالمثل، يؤثر خلق القيمة المشترك بشكل إيجابي على الحالات التجريبية المعرفية والعاطفية وتؤثر هاتان الحالتان بشكل إيجابي على رفاهية العملاء. علاوة على ذلك، يتوسط خلق القيمة المشترك جزئياً العلاقة بين اتصالات وسائل التواصل الاجتماعي وخبرة العملاء عبر الإنترنت، في حين تتوسط خبرات العملاء عبر الإنترنت أيضاً جزئياً العلاقة بين خلق القيمة المشترك ورفاهية العملاء.

كما أظهرت عدد من الدراسات أن خبرة العملاء وجودة هذه الخبرات يجب أن تعزز رفاهية العميل (Baccarani and Cassia, 2017). وجد (Kim et al.2019) أنه قد تثير مواقع الويب للسفر خبرات معرفية وعاطفية، مما يؤدي إلى زيادة الرفاهية. وبالمثل، تم تسليط الضوء على دراسة أخرى ووجدت ان خبرة العميل أثرت بشكل إيجابي على الرفاهية العاطفية، والتي تضمنت رضا العملاء واستمتاعهم وأحاسيسهم السارة (Baloglu et al., 2019). كما افترض Xu et al. (2021)) أن خبرة العملاء عبر الإنترنت في مجتمعات السفر الافتراضية لها تأثير مباشر على الرفاهية الاجتماعية للعملاء.

واسترشادًا بما سبق، تم صياغة الفرض التالي:

ف٣: يوجد تأثير معنوي لخبرة العميل الذكية في رفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر. من خلال العلاقات السابقة التي تم ذكرها يمكن صياغة الفرض الرابع علي النحو التالي:
ف٤: يتوسط إرتباط العميل معنويًا بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية بمصر.

وعليه يمكن توضيح الإطار المقترح للدراسة في الشكل رقم (١)



المصدر: إعداد الباحثان في ضوء الدراسات السابقة

شکل رقم (١) الإطار المقترح للدراسة

منهجية البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي وأسلوب البحث الوصفي التحليلي، حيث يهدف هذا الأسلوب إلى وصف الظواهر والمشكلات العلمية المختلفة وتحليلها، ثم الإجابة عن التساؤلات وحل المشكلات التي تقع ضمن نطاق البحث العلمي. وبعد جمع البيانات وتحليلها، يتم تقديم

تفسيرات ونتائج مناسبة للظاهرة المدروسة، بما يخدم أهداف الدراسة (الريس، ٢٠١١، ص ٢٠٠). واعتمد هذا البحث على نوعين من البيانات: بيانات ثانوية وأولية. وتشمل البيانات الثانوية المعلومات الخاصة بمجتمع البحث، بالإضافة إلى مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع البحث من مصادر متنوعة، وقد شملت هذه المصادر المراجع العربية والأجنبية، والدوريات والمجلات العلمية، والأبحاث المنشورة من قبل الجهات ذات العلاقة بمتغيرات ومجال البحث، بالإضافة إلى الأبحاث غير المنشورة، والإحصائيات والتقارير المتاحة على مواقع البنوك التجارية في مصر. بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي ساهمت في تحديد مشكلة البحث، وصياغة أسئلته وفرضياته، وتحديد الخصائص الأساسية لمجتمع البحث، اعتمد البحث أيضاً على بيانات أولية، وتم جمع هذه البيانات لتحقيق أهداف البحث من خلال استبيان تم توجيهه لعملاء البنوك التجارية في مصر.

مجتمع وعينة البحث:

وفقاً للبنك المركزي المصري، يتكون القطاع المصرفي المصري من ٣٨ بنكاً. ركز البحث الحالي على ستة بنوك تجارية في مصر تتميز بالشمول المالي (CFI Team, 2021; Marcopolis, 2015). وتبلغ نسبة فروع البنوك الستة محل الدراسة ٦٨% من إجمالي فروع البنوك الموجودة في مصر (البنك المركزي المصري، ٢٠٢٣). بناءً على حجم مجتمع يبلغ ٣٤٠٦ مليون عميل تم تحديد حجم العينة باستخدام أدوات حساب حجم العينة، وتكونت العينة من ٣٦٨ مشاركاً، بمستوى ثقة ٩٥% وخطأ معياري ٥%. ولقد تم توزيع العينة على كل بنك بناءً على العملاء الذين يتلقون الخدمة. حيث تم سحب عينة عشوائية على فترات منتظمة من كل بنك، مع استراحة لمدة عشرون دقيقة بين كل عميل والعميل السابق مع معدل استجابة مائة بالمائة. وإعتمدت الباحثان علي العينة العرضية **Convenience Sampling** من العملاء المترددين علي فروع البنوك الستة، وترجع الاسباب الاساسية لاستخدام هذا النوع من العينات هي عدم وجود إطار محدد لمجتمع البحث بالاسماء إضافة الي التجانس الملحوظ بين مفردات المجتمع في الخصائص المراد دراستها علي إعتبار أيضاً أن فئة عملاء البنوك التجارية بمصر متقاربة (Saunders et al., 2011: 286).

ولقد استخدمت قائمة الإستقصاء كأداة للدراسة من أجل تجميع البيانات الميدانية إعتتماداً علي مقاييس المتغيرات التي وردت بالدراسات السابقة مع الحذف والتعديل بما يتلائم مع مجال

التطبيق. واشتملت القائمة علي مجموعة من الاسئلة المغلقة بغرض قياس متغيرات الدراسة من وجهة نظر العميل طبقا لمقياس ليكرت الخماسي والذي تتراوح مستوياته ما بين ٥ نقاط موافق تماماً الي نقطة واحدة غير موافق علي الاطلاق.

المتغيرات والقياس

ضمت القائمة ثلاثة متغيرات رئيسية واعتمدت الباحثان في تنمية مقاييس الدراسة المتعلقة بخبرة العميل الذكية علي الدراسات السابقة التالية بناءً علي مقاييس الباحثان السابقين التي تتمتع بصلاحية وموثوقية جيدتين (٩ عبارات) (Khashan et al., 2024). كما اعتمدت الباحثان في تنمية مقاييس الدراسة المتعلقة بإرتباط العميل (٩ عبارات) علي دراسة Abdelkader & Ebrahim, 2021). كما تم الاعتماد علي في تنمية مقاييس الدراسة المتعلقة برفاهية عملاء البنوك التجارية (٦ عبارات) علي دراسة (Eshaghi et al., 2021). وقد روعي في تجهيز الاسئلة إجراء بعض التعديل والحذف بالإضافة بما يتفق مع طبيعة الخدمة من جهة والبيئة المصرية من جهة أخرى.

الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

إعتمد هذا البحث علي اسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية SEM علي إعتبار أنه يتيح دراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات المعنية بالدراسة. حيث تم الإعتماد علي بعض تقنيات التحليل المتقدمة المتوفرة في الحزمة الإحصائية SPSS لتحليل البيانات و Amos لقدرتها على اختبار العلاقات بشكل أفضل داخل نماذج مركبة تشمل العديد من المتغيرات (Hair et al., 2019).

نتائج الدراسة

تقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمة

بعد الانتهاء من تصميم قائمة الاستقصاء، وقبل اعتمادها بشكل نهائي، قام هذا البحث باختبار مدى صدق وثبات القائمة. وتم ذلك عن طريق تقييم نموذج القياس باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية وتطبيق برنامج Amos، وذلك على النحو التالي:

١ اختبار الصدق: ويستخدم للتأكد من قدرة عبارات الإستقصاء على قياس ما صممت لأجله، ولإختبار الصدق إعتمد الباحثان على ما يلي:

- **صدق المحتوي:** لضمان مصداقية أسئلة الدراسة، من حيث دقتها العلمية وواقعيتها، تم عرضها على مجموعة من خبراء إدارة الأعمال، بالإضافة إلى ٣٠ شخصاً من الفئة المستهدفة للدراسة. وكان الهدف من ذلك هو التأكد من فهمهم الصحيح للمقصود بعبارات الاستقصاء. وبناءً على هذه الملاحظات، تم إجراء التعديلات اللازمة لضمان اتساقها مع طبيعة الدراسة وأهدافها.
- **صدق التقارب:** لتقييم مدى اتساق عبارات المقياس في قياس نفس المتغير، تم فحص متوسط التباين المستخرج (AVE). يشير هذا المؤشر إلى نسبة التباين في المتغير الذي يتم تفسيره بواسطة عبارات المقياس. وبحسب (Hair et al., 2019)، وتعتبر قيمة AVE مقبولة إذا كانت أكبر من ٠.٥، مما يعني أن العبارات تشترك في تفسير نسبة كبيرة من التباين في المتغير. كما يتضح من الجدول رقم (٣)، فإن جميع قيم AVE للمتغيرات المدروسة تتجاوز ٠.٥، مما يؤكد التجانس والتقارب بين عبارات المقياس في قياس كل متغير على حده.
- **الصدق التمييزي:** تمثل المتغيرات قيد الدراسة كيانات مستقلة بذاتها، حيث لا يوجد تطابق بين المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير على حده. وللتحقق من الصدق التمييزي، تم استخدام معيار الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) وفقاً لمنهجية (Hair et al., 2019). ويشترط هذا المعيار أن تكون قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لأي متغير أكبر من معاملات الارتباط بينه وبين المتغيرات الأخرى. ويوضح الجدول رقم (٤) أن جميع قيم معاملات ارتباط كل متغير مع نفسه أعلى من ارتباطه بباقي متغيرات الدراسة. هذه النتيجة تؤكد أن المقاييس المستخدمة تتمتع بدرجة عالية من الصدق التمييزي، مما يعني أن كل مقياس يقيس المتغير الذي صُمم لقياسه بشكل مستقل عن المتغيرات الأخرى.

جدول رقم (3) معاملات التحميل المعيارية ومعاملات الثبات والصدق التقاربي

الصدق التقاربي AVE	الثبات المركب CR	معامل الفا α	معاملات لتحميل المعيارية loadings	كود العبارة Item Code	المتغير
٠,٧٤٤	٠,٩٢٩	٠,٩١٩	٠,٨٣٩	X1	خبرة العميل الذكية
			٠,٨٠١	X2	
			٠,٨٥٣	X3	
			٠,٨٤٧	X4	
			٠,٨٤٣	X5	
			٠,٩٤٢	X6	
			٠,٧٤٣	X7	
			٠,٨٤٥	X8	
			٠,٧٧٤	X9	
٠,٨١١	٠,٩٣٣	٠,٩١٨	٠,٩٣٧	Med 1	إرتباط العميل
			٠,٨٥٥	Med 2	
			٠,٩٤٣	Med 3	
			٠,٨٢٢	Med 4	
			٠,٧٤١	Med 5	
			٠,٧٤٦	Med 6	
			٠,٨٥٣	Med 7	
			٠,٨٤٧	Med 8	
			٠,٧٤٨	Med 9	
٠,٥٦٦	٠,٨٦١	٠,٧٥٦	٠,٧٤٥	Y 1	رفاهية العميل
			٠,٧٣٨	Y 2	
			٠,٧٧٥	Y 3	
			٠,٧٣٤	Y 4	
			٠,٧١٤	Y 5	
			٠,٧٤٣	Y 6	

المصدر: إعداد الباحثان إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي

٢ اختبار الثبات : إستخدمت الباحثان هذا الاختبار لبيان مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات إذا ما تكرر الاختبار بعد فترة محددة من الزمن في ظل ظروف مماثلة، ويشمل ما يلي:

- **ثبات المقياس:** يتم حساب معاملات التحميل المعيارية لكل عبارة من عبارات كل متغير من متغيرات الدراسة. يجب ألا تقل قيمة هذه المعاملات عن ٠.٧ (Hair et al., 2019). كما يتضح من الجدول رقم (٣)، فإن جميع معاملات التحميل المعيارية للعبارات تتجاوز ٠.٧، مما يشير إلى أنها قيم مقبولة.
- **ثبات الاتساق الداخلي:** لتقييم موثوقية المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم الاعتماد على معامل ألفا لكرونباخ لقياس الاتساق الداخلي بين بنود كل مقياس، بالإضافة إلى معامل الثبات المركب لتقييم مدى ترابط هذه البنود. وفقاً لـ (Hair et al., 2019)، يجب أن تكون قيمة كل من المعاملين المذكورين أعلاه ٠.٧ على الأقل لتحقيق مستوى مقبول من الثبات. وكما هو موضح في الجدول رقم (٣)، فإن قيم معاملات ألفا لكرونباخ والثبات المركب لجميع المقاييس المستخدمة في الدراسة تتجاوز ٠.٧، مما يؤكد ثبات هذه المقاييس وصلاحيته للاستخدام.

جدول رقم (٤) الصدق التمييزي باستخدام الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE)

رفاهية عملاء	إرتباط العميل	خبرة العميل الذكية	
		٠,٨٦٣	خبرة العميل الذكية
	٠,٩٠٠	٠,٦٨٨	إرتباط العميل
٠,٧٥٠	٠,٧١٣	٠,٤٢٣	رفاهية العميل

المصدر: إعداد الباحثان إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي

لتحقيق توزيع طبيعي لمتغيرات الدراسة، اعتمدت الباحثان على قيم معاملات الالتواء والتفرطح. وقد أشارت النتائج إلى أن قيم هذه المعاملات تراوحت بين $(1 \pm)$ ، مما يؤكد أن المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي وفقاً لمعايير (George & Mallery, 1999). وللتأكد من عدم وجود مشكلة التعددية الخطية بين البيانات، قامت الباحثان بمراجعة قيم معامل التضخم المفسر (VIF) لكل متغير من متغيرات الدراسة. حيث يجب ألا تزيد هذه القيم عن ٥ لتكون مقبولة (Kock & Lynn, 2012). وقد أظهرت النتائج أن قيم معامل التضخم المفسر لمتغيرات الدراسة تراوحت بين ١.٣٧ و ٣.٢٥، وهي بذلك قيم مقبولة تؤكد أن البيانات لا تعاني من مشكلة التعددية الخطية.

لضمان عدم وجود مشكلة تحيز الطريقة الشائعة (Common Method Bias - CMB)، والذي قد ينتج عن التحيز في أداة الدراسة بدلاً من ميول المستقضي منهم، قامت الباحثان بتطبيق

اختبار العامل الفردي لهارمانز (Harman's Single-factor Test). يكشف هذا الاختبار عن مدى وجود تحيز من خلال تجميع عبارات المقياس على عامل واحد، ثم تحديد نسبة تفسير هذه العوامل من خلال مجموع مربعات معاملات التحميل. يشير (Podsakoff et al., 2012) إلى أنه لضمان عدم وجود مشكلة تحيز، يجب ألا تتجاوز نسبة المعامل الإجمالية ٥٠%. وفي الدراسة الحالية، بلغت نسبة المعامل الإجمالية ٣٨.٦٨%، وهي أقل من ٥٠%، مما يؤكد عدم وجود تحيز الطريقة الشائعة.

نتائج الدراسة

تتناول الباحثان في هذا الجزء جودة نموذج الدراسة ثم يتطرق لإستعراض نتائج إختبارات الفروض وذلك على النحو التالي:

جودة ملائمة النموذج المقترح للدراسة

تُعدُّ جودة النموذج النظري وتوافقه مع النتائج الميدانية من الخطوات الهامة في استخدام أسلوب المعادلة الهيكلية. ولتحقيق ذلك، اعتمد الباحث على ثلاثة مؤشرات لتقييم جودة المطابقة والملاءمة، وهي: متوسط معامل المسار (APC)، ومتوسط معامل الارتباط (ARS)، ومتوسط التباين لمعامل التضخم (AVIF). وتُعتبر جودة ملائمة النموذج مقبولة إذا كانت قيمة متوسط معامل المسار ومتوسط معامل الارتباط معنوية عند مستوى أقل من ٥%، بينما يجب أن تكون قيمة مؤشر متوسط التباين لمعامل التضخم أقل من ٥ (Hair et al., 2019).

وقد توصلت النتائج إلي أن قيمة متوسط معامل المسار (APC) بلغت ٠,١٨٧ بمعنوية ٠,٠٠١، كما بلغت قيمة متوسط معامل الارتباط (ARS) ٠,٣٧٦ بمعنوية قدرها ٠,٠٠١، وكذلك بلغت قيمة متوسط التباين لمعامل التضخم (AVIF) ٣,٤٢٣، مما يؤكد على ملائمة مقبولة لنموذج الدراسة مما يعني أنه يمكن الإعتماد عليه لوصف العلاقات بين متغيرات الدراسة.

لتقييم مدى قدرة النموذج المقترح على التنبؤ، استخدمت الباحثان قيمة Q2 لاختبار الصلاحية التنبؤية. يعتبر النموذج مقبولاً من حيث القدرة التنبؤية إذا كانت قيمة Q2 أكبر من الصفر (Hair et al., 2019). وقد تحققت هذه القيمة في نموذج الدراسة، حيث بلغت ٠.٣٩٨ لخبرة العميل الذكية، و ٠.٥٢٢ لإرتباط العميل، مما يشير إلى أن النموذج يتمتع بصلاحية تنبؤية جيدة. و لتعزيز هذا الاستنتاج، تم الاعتماد أيضاً على معامل التحديد R2، الذي يوضح نسبة

التباين في المتغير التابع الذي يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة في النموذج. وقد بلغت قيمة R^2 0.465 لخبرة العميل الذكية، و ٠.٦٨٧ لإرتباط العميل، مما يؤكد مرة أخرى على أن النموذج يتمتع بقدرة تنبؤية مناسبة.

نتائج اختبار فروض الدراسة

لإختبار فروض الدراسة إستخدمت الباحثان أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية، وتشير النتائج الموضحة بالجدول رقم (٥) وكشفت النتائج الموضحة في الجدول رقم (٥) عن وجود تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية لخبرة العميل الذكية على كل من إرتباط العميل ورفاهيته . وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة (Iqbal, 2020; Akram & Kortam, 2020; Roy, Gruner,) (& Guo, 2020 McLean & Wilson, 2019; Rather, 2020; Al-Dmour, Ali,) ; Roy (2017)& Al-Dmour, 2019 .

كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية لإرتباط العميل على رفاهية العملاء. وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة (Lee et al., 2017; Nie et al., 2020; Rotondi, Stanca, & Tomasuolo, 2017., David et al., 2018; Horwood & Roy et al., 2017 (Anglim, 2019; Mende & van Doorn, 2015; Roy et al., 2017). وبالتالي يمكن قبول الفروض الاول والثاني والثالث للدراسة.

جدول رقم (٥) معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل المسار المباشر	P-value
خبرة العميل الذكية	إرتباط العميل	٠,٦٦٨	٠,٠٠٠
خبرة العميل الذكية	رفاهية عملاء	٠,٤٤٨	٠,٠٠٦
إرتباط العميل	رفاهية عملاء	٠,٤٧٦	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثان إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي

وفيما يتعلق باختبار الدور الوسيط للإرتباط العميل في العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية، حيث تشير نتائج الجدول رقم (٦) إلي أن إرتباط العميل يتوسط جزئياً العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية وقد بلغت قيمه معامل المسار غير المباشر ٠,٤٢١ بمعنوية ٠,٠٠١، وبالتالي يمكن قبول الفرض الرابع للدراسة القائل بوجود دور وسيط معنوي لإرتباط العميل بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية.

جدول رقم (٦) معاملات المسار الخاصة بالتأثيرات المباشرة وغير المباشرة والكلية بين متغيرات الدراسة

الفرض	المتغير المستقل	المتغير الوسيط	المتغير التابع	معامل المسار المباشر	معامل المسار غير المباشر	معامل الكلّي	نتيجة اختبار الفرض
ف ٤	خبرة العميل الذكية	إرتباط العميل	رفاهية عملاء	٠,٤٤٨	**٠,٤٢١	**٠,٨٦٩	قبول الفرض

المصدر: إعداد الباحثان إستناداً لنتائج التحليل الإحصائي

وتؤكد النتائج علي أهمية إرتباط العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء البنوك التجارية . ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مستوي خبرة العميل الذكية يزداد تأثيرها علي رفاهية العميل كلما زاد إرتباط العميل نتيجة هذه الخبرة.

التوصيات:

- التوصيات على المستويين الأكاديمي والتطبيقي، تهدف إلى تطوير وتحسين رفاهية عملاء البنوك التجارية من خلال مجموعة من المتغيرات. ويمكن تناول هذه التوصيات من خلال:
- ❖ توصيات للقائمين على الخدمة (المسوق): تتضمن اقتراحات وإرشادات للمسوقين في البنوك حول كيفية تعزيز ارتباط العميل بما يعزز من رفاهية العملاء.
 - ❖ توصيات للعملاء: تقدم إرشادات للعملاء حول كيفية التعامل الأمثل مع الخدمات المصرفية الذكية، وكيفية الاستفادة القصوى من المنتجات والخدمات المتاحة لتعزيز رفاهيتهم.
 - ❖ توصيات أكاديمية: تشمل مقترحات للباحثين في المستقبل، بهدف تسليط الضوء على قضايا بحثية مستقبلية ذات صلة، لسد الفجوات المعرفية التي كشفت عنها الدراسة الحالية، وتوسيع نطاق البحث العلمي في هذا المجال.

ويمكن وضع التوصيات علي المستوي التطبيقي في شكل خطة تنفيذية علي النحو الموضح في جدول رقم (٧)

جدول رقم (٧) خطة تنفيذية لتوصيات الدراسة

المدة الزمنية	المسؤول عنها	الية التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
مستمرة	مديري البنوك	<p>-توفير ماكينات الصراف الآلي التفاعلية (ITMS) للعملاء مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية على مدار الساعة، مما يغنيهم عن زيارة الفروع لإجراء معظم معاملاتهم. يمكنهم من خلال هذه الماكينات إيداع وسحب الأموال، وتحويلها بين الحسابات، وصرف الشيكات، وطلب كشف الحسابات، والتحقق من عمليات السحب، وحتى تحويل المبالغ الكبيرة التي تتجاوز الحد الأقصى</p> <p>-أن تقدم البنوك محتوى تفاعلي آمن على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع مع العملاء ويوضح فيه كيفية الحصول علي جميع أنواع الخدمات بشكل تفاعلي وتوضيح اهمية الخدمة الذكية للعميل.</p> <p>-انشاء أجهزة الكمبيوتر اللوحية المصرفية من الجيل التالي، مثل لوحات معلومات العملاء في الوقت الفعلي، للعمل على إخطار المصرفيين عندما يستخدم العملاء آلات الفروع وتسمح لهم بتقديم الدعم أو العروض الشخصية.</p> <p>-توفير تطبيقات علي جهاز المحمول يتوافر فيها الخدمة الذكية والتفاعل المباشر مع العميل وبشكل يبسر اداء الخدمة من جهة ويزيد من موثوقيتها من جهة اخري.</p> <p>-انشاء شاشة تفاعلية علي الصراف الآلي ارشادية للعميل اثناء اداءه الخدمة الذكية</p> <p>-التركيز على الحد من المخاطر المدركة في</p>	<p>-على مديري البنوك تحسين تجربة العميل الذكية</p> <p>-حث العملاء علي تبني الخدمات الذكية واظهار مزاياها</p> <p>-الانتباه إلى الخصائص النفسية للعملاء المتعلقة بالتكنولوجيا</p>	خبرة العميل الذكية

المدة الزمنية	المسؤول عنها	الاية التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
		جوانب الخصوصية والأمن والأداء		
مستمرة	مديري البنك والعمل	ضرورة عقد دورات تدريبية علي الاقل اونلاين لتوعية وتنقيف العملاء نحو الخدمة الذكية	علي العميل تحسين ثقافة التعلم الذكي لديه في التفاعل مع الخدمة	
مستمرة	مديري البنك	- من خلال تقديم بارشورات لتدعيم الخدمات الذكية فكريا ومعرفيا -نشر فيديوهات لعمليات ناجحة للعملاء تتعلق باستفادتهم بالخدمة الذكية بسهولة ويسر وذكر المنافع المادية والمعنوية المترتبة علي استخدامهم للخدمة الذكية	-يمكن للمديرين تعزيز الروابط الادراكية للعميل	
مستمرة	مديري البنك	- من خلال تقديم بيانات تسوق ممتعة، أو منتجات فريدة، أو خدمات شخصية لتلبية الاحتياجات العاطفية للعملاء -فهم الاحتياجات العاطفية للعملاء وقيم الحياة ودمج هذه الأفكار في تصميم المنتج، وابتكار الخدمة، والتواصل التسويقي. -تنفيذ الخدمات المخصصة والأنشطة الترويجية الشخصية والتسويق التفاعلي على منصات التواصل الاجتماعي -بتصميم المعلومات وتقديمها وفقاً لذلك لجعل المعلومات جذابة وسهلة الفهم -تمييز أنماط سلوك العملاء وتفضيلاتهم بدقة وفعالية باستخدام التقنيات، مثل تحليلات البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي -تقديم عروض خدمية من البنك تعمل علي تحريك الجانب العاطفي لارتباط العميل	-يمكن للمديرين تعزيز الروابط العاطفية للعميل	ارتباط العميل

محددات الدراسة والتوصيات ببحوث مستقبلية:

توجد بعض القيود التي يجب أخذها في الاعتبار عند إجراء البحوث والدراسات المستقبلية ، والتي قد تؤثر على إمكانية تعميم النتائج. أولاً ، اعتمد هذا البحث على عينة عرضية غير احتمالية.

ثانياً ، اقتصر استخدام المتغير الوسيط على ارتباط العميل فقط ، في حين أنه يمكن استخدام متغيرات وسيطة أخرى مثل وعي العميل والأمية الرقمية. أخيراً ، تم إجراء هذا البحث على ستة بنوك تجارية فقط ، مما يستدعي الحاجة إلى توسيع نطاقه ليشمل المزيد من البنوك.

وبالرغم من أن الدراسة الحالية سعت إلى استكشاف الدور الوسيط لارتباط العميل في العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهية عملاء فروع البنوك التجارية، فإن نطاق الدراسة، والأساليب المستخدمة، والنتائج التي تم التوصل إليها تشير إلى وجود مجالات أخرى لم يتم تناولها بنفس القدر من الأهمية، وتستدعي إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية. تتضمن هذه المجالات البحثية على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

دراسة تأثير المتغيرات الأخرى: بالإضافة إلى ارتباط العميل، هناك متغيرات أخرى قد تلعب دوراً هاماً في العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهيته، مثل مستوى الثقة في البنك، أو جودة الخدمات المقدمة. وتوسيع نطاق الدراسة: الدراسة الحالية ربما اقتصر على فئة معينة من العملاء أو فروع محددة للبنوك التجارية، مما يستدعي توسيع نطاق الدراسة ليشمل شرائح أوسع من العملاء ومختلف فروع البنوك. واستخدام أساليب بحثية متنوعة: الدراسة الحالية قد تكون اعتمدت على أساليب بحثية محددة، مثل الاستبيانات، مما يستدعي استخدام أساليب بحثية أخرى، مثل المقابلات أو مجموعات التركيز، للحصول على فهم أعمق للعلاقة بين المتغيرات. ودراسة تأثير العوامل الثقافية: قد تختلف طبيعة العلاقة بين خبرة العميل الذكية ورفاهيته باختلاف الثقافات والخلفيات الاجتماعية للعملاء، مما يستدعي إجراء دراسات مقارنة في ثقافات مختلفة.

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

- إدريس، ثابت (٢٠١١) بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض ، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- الدسوقي عبد العزيز المشد & ، الشيماء. (٢٠٢٣). توسيط القيمة المدركة للعميل في العلاقة بين سمات منتجات انترنت الأشياء ورفاهية عملاء الأجهزة المنزلية الذكية في مصر. *مجلة البحوث التجارية*، (1)، 45، 382-424.

References

- Abdelkader, A. A., & Ebrahim, R. S. (2021). Decomposing customer engagement effect between marketer-and user-generated content and repurchase intention in the online airline service community. *International Journal of Online Marketing (IJOM)*, 11(4), 1-22.
- Akram, S., & Kortam, W. (2020). The Impact of Customer Experience in Online Brand Communities on Customer Engagement and Purchase Intentions Among Arab Internet Users: Theoretical Analysis, Conceptual Framework and Research Agenda. *Business and Management Studies*, 6(3), 26–54. <https://doi.org/10.11114/bms.v6i3.5021>
- Al-Dmour, H. H., Ali, W. K., & Al-Dmour, R. H. (2019). The Relationship Between Customer Engagement, Satisfaction, and Loyalty. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM)*, 10(2), 35–60. <https://doi.org/10.4018/IJCRMM.2019040103>
- Alhosani, F.A. and Tariq, M.U. (2020), “Improving service quality of smart banking using quality management methods in UAE”, *International Journal of Mechanical Production Engineering Research and Development (IJMPERD)*, 10(3), pp. 2249-8001.
- Awan, M. I., Shamim, A., & Saleem, M. S. (2022). “Say a Little but Say It Well”: Assessing the Impact of Social Media Communication on Value Co-creation, Online Customer Experience, and Customer Well-Being. *Frontiers in Psychology*, 13, 901229.
- Baccarani, C., and Cassia, F. (2017). Evaluating the outcomes of service ecosystems: the interplay between ecosystem well-being and customer well-being. *TQM J.* 29, 834–846. doi: 10.1108/TQM-04-2017-0039
- Baloglu, S., Busser, J., and Cain, L. (2019). Impact of experience on emotional wellbeing and loyalty. *J. Hosp. Mark. Manage.* 28, 427–445. doi: 10.1080/19368623.2019.1527269
- Bowden, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63–74. <https://doi.org/10.2753/mtp1069-6679170105>.

- Brodie, R. J., Hollebeck, L. D., Juric, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeck, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>
- Choi, J.-H. and Park, J.-W. (2014), “Investigating the factors influencing the usage of smart entry service: incheon International Airport case study”, *International Business Research*, Canadian Center of Science and Education, Vol. 7 No. 1, p. 74.
- David, M. E., Roberts, J. A., & Christenson, B. (2018). Too much of a good thing: Investigating the association between actual smartphone use and individual well-being. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 34(3), 265–275. <https://doi.org/10.1080/10447318.2017.1349250>
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: the science of happiness and a proposal for a national index. *Am. Psychol.* 55, 34–43. doi: 10.1037/0003-066X.55.1.34
- Dootson, P., Beatson, A. and Drennan, J. (2016), “Financial institutions using social media – do consumers perceive value?”, edited by Mohammad G. Nejad, D., *International Journal of Bank Marketing*, Emerald Group Publishing, Vol. 34 No. 1, pp. 9-36, doi: 10.1108/IJBM-06-2014-0079.
- Eshaghi, M. S., Ranjbarian, B., & Ansari, A. (2021). The image and customer well-being stems from banking activities. *Journal of Islamic Marketing*.
- Falter, M., and Hadwich, K. (2020). Customer service well-being: scale development and validation. *Serv. Ind. J.* 40, 181–202. doi: 10.1080/02642069.2019.1652599
- Fan, X., Ning, N., & Deng, N. (2020). The impact of the quality of intelligent experience on smart retail engagement. *Marketing Intelligence & Planning*, 38(7), 877-891.
- Henkens, B., Verleye, K., & Larivière, B. (2021). The smarter, the better?! Customer well-being, engagement, and perceptions in smart service systems. *International Journal of Research in Marketing*, 38(2), 425-447.
- Horwood, S., & Anglim, J. (2019). Problematic smartphone usage and subjective and psychological well-being. *Computers in Human Behavior*, 97(8), 44–50. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.02.028>.
- Huang, Y. C., Chen, C. C. B., & Gao, M. J. (2019). Customer experience, well-being, and loyalty in the spa hotel context: Integrating the top-down & bottom-up theories of well-being. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(5), 595-611.
- Jami Pour, M., Rafiei, K., Khani, M., & Sabrirazm, A. (2021). Gamification and customer experience: the mediating role of brand engagement in online grocery retailing. *Nankai Business Review International*, 12(3), 340-357.
- Khashan, M. A., Elsotouhy, M. M., Ghonim, M. A., & Alasker, T. H. (2024). Smart customer experience, customer gratitude, P-WOM and continuance intentions to

- adopt smart banking services: the moderating role of technology readiness. *The TQM Journal*, 36(7), 1976-1995.
- Kim, D.-H., Ha, S.-H. and Park, K. (2015), "Antecedent factors influencing the continued use of smart banking by different mobile platforms: android OS vs. iOS", *The Journal of Information Systems*, Korea Association of Information Systems, Vol. 24 No. 2, pp. 209-240.
- Kim, J. J., Nam, M., and Kim, I. (2019). The effect of trust on value on travel websites: enhancing well-being and word-of-mouth among the elderly. *J. Travel Tour. Mark.* 36, 76–89. doi: 10.1080/10548408.2018.1494086
- Kuppelwieser, V.G. and Klaus, P. (2021), "Measuring customer experience quality: the EXQ scale revisited", *Journal of Business Research*, Vol. 126, pp. 624-633, doi: 10.1016/j.jbusres.2020.01.042.
- Lee, B., Kwon, O., Lee, I., & Kim, J. (2017). Companionship with smart home devices: The impact of social connectedness and interaction types on perceived social support and companionship in smart homes. *Computers in Human Behavior*, 75(10), 922–934. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.06.031>.
- Marcopolis (2015), "Top banks in Egypt", Marcopolis, available at: <https://marcopolis.net/top-banks-in-egypt.htm>
- McLean, G., & Wilson, A. (2019). Shopping in the digital world: Examining customer engagement through augmented reality mobile applications. *Computers in Human Behavior*, 101, 210– 224. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.07.002>
- Mende, M., & van Doorn, J. (2015). Coproduction of transformative services as a pathway to improved consumer well-being: Findings from a longitudinal study on financial counseling. *Journal of Service Research*, 18(3), 351–368. <https://doi.org/10.1177/1094670514559001>.
- Nie, J., Wang, P., & Lei, L. (2020). Why can't we be separated from our smartphones? The vital roles of smartphone activity in smartphone separation anxiety. *Computers in Human Behavior*, 109(8), Article 106351. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106351>.
- Palmer, A. (2010), "Customer experience management: a critical review of an emerging idea", *Journal of Service Marketing*, Vol. 24 No. 3, pp. 196-208.
- Pitt, L.F., Parent, M., Junglas, I., Chan, A. and Spyropoulou, S. (2011), "Integrating the smartphone into a sound environmental information systems strategy: principles, practices and a research agenda", *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 20 No. 1, pp. 27-37, doi: 10.1016/j.jsis.2010.09.005.
- Rather, R. A. (2020). Customer experience and engagement in tourism destinations: the experiential marketing perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(1), 15–32. <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1686101>
- Rotondi, V., Stanca, L., & Tomasuolo, M. (2017). Connecting alone: Smartphone use, quality of social interactions and well-being. *Journal of Economic Psychology*, 63(6), 17–26. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.09.001>.

- Roy, S. K., Balaji, M. S., Sadeque, S., Nguyen, B., & Melewar, T. C. (2017). Constituents and consequences of smart customer experience in retailing. *Technological Forecasting and Social Change*, 124(11), 257–270. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.09.022>.
- Roy, S. K., Shekhar, V., Lassar, W. M., & Chen, T. (2018). Customer engagement behaviors: The role of service convenience, fairness and quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44(5), 293–304. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.018>
- Roy, S. K., Gruner, R. L., & Guo, J. (2020). Exploring customer experience, commitment, and engagement behaviours. *Journal of Strategic Marketing*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1642937>
- Ruz-Mendoza, M.A., Trifu, A., Cambra-Fierro, J. and Melero-Polo, I. (2021), “Standardized vs. customized firm-initiated interactions: their effect on customer gratitude and performance in a B2B context”, *Journal of Business Research*, Vol. 133, pp. 341-353, doi: 10.1016/j.jbusres.2021.05.006.
- Xu, X., Xue, K., Wang, L., Gursoy, D., and Song, Z. (2021). Effects of customer-tocustomer social interactions in virtual travel communities on brand attachment: the mediating role of social well-being. *Tour. Manage. Perspect.* 38:100790. doi: 10.1016/j.tmp.2021.100790
- Yu, J. (2020). Consumer responses toward green advertising: The effects of gender, advertising skepticism, and green motive attribution. *Journal of Marketing Communications*, 26(4), 414-433.
- Yin, C. Y., Du, F., & Chen, Y. (2020). Types of green practices, hotel price image and consumers' attitudes in China: The mediating role of consumer skepticism. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(3), 329-357.
- Zaid, S., & Patwayati, P. (2021). Impact of customer experience and customer engagement on satisfaction and loyalty: A case study in Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4), 983-992.
- Zarei, A. & Maleki, F. (2018). From Decision to Run: The Moderating Role of Green Skepticism. *Journal of Food Products Marketing*, 24(1), 96–116.

العبارة	المتغير	الترميز	
تقدم خدمات البنك الذكية خدمة ونتائج متسقة بمرور الوقت	خبرة العميل الذكية	X	
تقدم خدمات البنك الذكية خدمة أكثر دقة من خدمة العملاء البشرية			
المعلومات التي تقدمها خدمات البنك الذكية أكثر دقة مع عدد أقل من الأخطاء البشرية في الخدمات			
خدمات البنك الذكية أكثر موثوقية من خدمة العملاء البشرية			٩ عبارات
الخدمة التي تقدمها خدمات البنك الذكية أكثر قابلية للتنبؤ من خدمة العملاء البشرية			
أستطيع تجنب الاتصالات الشخصية غير الفعالة إذا استخدمت روبوتات خدمة العملاء الذكية			
تتمتع خدمات البنك الذكية بالقدرة على الاستجابة لاحتياجي المحدد بسرعة وكفاءة عند استخدام روبوت خدمة العملاء الذكي			
عند استخدام روبوت خدمة العملاء الذكي، لدي بعض التحكم في محتوى التفاعل			
عندما استخدمت روبوت خدمة العملاء الذكي، يمكنني التحكم في وتيرة التفاعلات			
على صفحات الفيسبوك الخاصة بالبنك، ينصب ذهني بشكل كبير على هذا البنك	إرتباط العميل	MOD	
على صفحات الفيسبوك الخاصة بالبنك، أركز قدرًا كبيرًا من الاهتمام على هذا البنك			
على صفحات الفيسبوك الخاصة بالبنك، أصبح منغمسًا في هذا البنك			
أشعر بالحماس تجاه هذا البنك على صفحات الفيسبوك الخاصة بها			
أشعر بالحيوية عندما أتواصل مع هذا البنك على صفحات الفيسبوك الخاصة بها			
أشعر بالإيجابية تجاه هذا البنك على صفحات الفيسبوك الخاصة بها			
أبذل قصارى جهدي لدعم هذا البنك على صفحات الفيسبوك الخاصة بها			
أكون نشطًا للغاية فيما يتعلق بالبنك على صفحات الفيسبوك الخاصة بها			
أبذل قصارى جهدي لأؤدي بشكل جيد نيابة عن هذا البنك على صفحات الفيسبوك الخاصة بها			
أشعر أن بنكي الرئيسي يدعمني	رفاهية العميل	Y	
أشعر بالراحة في بنكي الرئيسي			
أشعر بالألفة مع بنكي الرئيسي			
لأنني أعامل كإنسان أشعر أن بنكي الرئيسي يعاملني جيدًا			٦ عبارات
يلبي بنكي الرئيسي احتياجاتي المصرفية الشاملة			
يلعب بنكي الرئيسي دورًا مهمًا للغاية في رفاهيتي الاجتماعية			

العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والافصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات المصرية والدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني-دراسة تجريبية

أ.م.د. أحمد محمد شوقي محمد فهمي توفيق*

(*). أ.م.د. أحمد محمد شوقي محمد فهمي توفيق: أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد كلية الأعمال - جامعة الإسكندرية

Email: ahmed.shawki@alexu.edu.eg

ahmedmohamedshawki@gmail.com

ملخص:

هدف البحث إلى تحليل واختبار الأثر المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها، وقرار الاستثمار في الشركات المصرية. واعتمد الباحث على تصميم تجريبي (٢٠٢٢) لعينة من ٥٢ من الأكاديميين وطلاب الدراسات العليا كممثلين عن المستثمرين غير المحترفين، مع إجراء تحليل إضافي عن العوامل المؤثرة على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، والعوامل المؤثرة على الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

وتوصلت النتائج إلى وجود أثر سلبي معنوي لكل من الاختراقات السيبرانية والإفصاح عن اختراقات الأمن السيبراني على قرار قيمة الاستثمار بالشركات المصرية، ووجود أثر سلبي غير معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات، بينما اتضح وجود أثر معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار قيمة الاستثمار في الشركات.

كما خلصت نتائج التحليل الإضافي إلى أهمية كل من مستوى الثقة في مجلس الإدارة، ومدى أهمية الشركة في القطاع الذي تعمل به، وقوة نظام الرقابة الداخلية في الشركة التي تم اختراقها، على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية. كما اتضح أهمية أثر وجود قصور في نظام الرقابة الداخلية، وعدم وجود مراجع خارجي مستقل للتوكيد على أنظمة الشركة على زيادة احتمال وقوع الاختراقات السيبرانية بالشركة. كما أوضحت نتائج التحليل الإضافي إلى أهمية كل من وجود قوانين أو لوائح منظمة، ووجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني، والاستثمارات في إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركة، وقوة النظم الرقابية بالشركة على الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية. كما أشارت نتائج الدراسة أن أكثر القطاعات أهمية للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني هو القطاع المالي والبنكي ثم قطاع الاتصالات.

الكلمات المفتاحية: الاختراقات السيبرانية- الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية- الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني- قرار الاستثمار

The Relationship Between Cybersecurity Breaches, and their Disclosure on Investment Decisions in Egyptian Companies, and the Moderating Role of Cybersecurity Risk Management Disclosure - An Empirical Study

Abstract:

The research aims to analyze and test the moderating effect of disclosing cybersecurity risk management on the relationship between cybersecurity breaches and their disclosure, and the investment decision in Egyptian companies. The researcher relied on a (2x2x2) experimental design for a sample of 52 academics and graduate students as representatives of non-professional investors, with additional analysis of the factors affecting the disclosure of cyber breaches, and the factors affecting the disclosure of cybersecurity risk management.

The results showed a significant negative impact of both cyber breaches and their disclosure on the investment decision and value of Egyptian companies. There was a non-significant negative impact of the moderating role of cybersecurity risk management disclosure on the relationship between cyber breaches and investment decisions. Moreover, A significant impact of the moderating role of cybersecurity risk management disclosure on the relationship between cyber breaches disclosure and the investment decision and value of the companies

Furthermore, the additional analysis results concluded the importance of the level of confidence in the board of directors, the company's importance in its operating sector, and the strength of the internal control system in the breached company, on cyber breach disclosure. The results indicated the importance of the weakness effect in the company's internal control system and the absence of an independent external auditor verifying the company's systems in increasing the likelihood of cyber breaches in the company. The study also concluded the importance of having strict laws or regulations, detailed policies for cybersecurity risk management, the investment in cybersecurity risk management in the company, the strength of the company's control systems on the disclosure of cybersecurity risk management. The study's results also indicated that the most important sectors for cyber breaches and cybersecurity risk management disclosures are the financial and banking sectors, followed by the telecommunications sector.

Keywords: Cybersecurity Breaches, Cybersecurity Breach Disclosure, Cybersecurity Risk Management Disclosure-Investment Decision.

١/ مقدمة:

أدت الاختراقات السيبرانية Cybersecurity breaches and incidents العالمية إلى جذب انتباه المشرعين والهيئات المهنية بخصوص أهمية إفصاح الشركات عن الاختراقات السيبرانية Cybersecurity breaches disclosure (CBD) وفعالية نظم إدارة المخاطر السيبرانية Cybersecurity risk management في تخفيض تلك المخاطر. وصاغت عدد من الدول المتقدمة قوانين ولوائح خاصة بالإفصاح عن إدارة المخاطر بصفة عامة وعن الاختراقات السيبرانية بصفة خاصة، (SEC, Securities and Exchange Commission, (2017, 2022; Cheng et al. 2022). وأوضحت تلك اللوائح وجود إلزام للشركات المتداولة ببعض البورصات بالإفصاح عن حوادث الاختراق السيبراني، كما في البورصات الأمريكية (Goel and Shawky, 2023).

كما اهتمت الهيئات بتنظيم إطار إدارة المخاطر السيبرانية والإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، حيث قامت لجنة COSO (2017) بتحديث إطار إدارة المخاطر المؤسسية Enterprise Risk Management (ERM) ليتضمن تحسين إدارة المخاطر السيبرانية والإفصاح عن عوامل الخطر السيبراني والإشراف على فريق لتقييم وإدارة المخاطر السيبرانية والاستثمار في التدريب السيبراني مع دمج إدارة المخاطر السيبرانية في خطة الشركة الاستراتيجية، والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالاختراقات السيبرانية للأطراف ذات الصلة. كما قدمت جمعية المحاسبين القانونيين الأمريكية (AICPA (2017a) وصف لإجراءات إدارة المخاطر السيبرانية، بالإضافة إلى إطاراً للتقرير عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني ومعايير للأمن السيبراني (AICPA, SOC (2017b) والذي يساعد الشركات على توصيل المعلومات الملائمة والمفيدة عن الأمن السيبراني. وحدد الإطار وصف للمعلومات الهامة وإفصاحات الإدارة عن مدى فعالية نظم الرقابة في مقابلة أهداف الأمن السيبراني مع وجود تصديق من مراجع خارجي مستقل. وتضمن التقرير عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني ثلاثة جوانب أساسية هي؛ وصف برنامج إدارة الأمن السيبراني، وتأكيدات الإدارة عن فعالية أنظمة الرقابة الداخلية لتحقيق أهداف الأمن السيبراني، ورأي المراجع المستقل عن فعالية أدوات الرقابة الداخلية لتحقيق أهداف الأمن السيبراني بالشركة. كما تتضمن الإطار مجموعتين من المعايير تتضمن معايير وصف برنامج إدارة المخاطر

السيبرانية بواسطة الشركة، ومعايير الرقابة التي تستخدم لتقييم فعالية نظم الرقابة في برنامج إدارة المخاطر السيبرانية.

كما حددت هيئة الأوراق المالية الأمريكية (SEC 2018) إفصاح الشركات المساهمة عن إجراءات الأمن السيبراني من خلال تقديم معلومات مستمرة وفي الوقت المناسب في التقارير الدورية مثل 10-K-or 10-Q ، دون وجود أي مهلة زمنية على الشركات لتقوم بالإفصاح عن حوادث الأمن السيبراني المهمة.

كما أصدرت هيئة الأوراق المالية الأمريكية (SEC 2022) تعديلات علي قواعدها بشأن متطلبات الإفصاح المتعلقة بإدارة مخاطر الأمن السيبراني ليشمل الإفصاح عن حوادث الاختراقات السيبرانية غير الجوهرية والتي يمكن أن تصبح جوهرية، وإعداد تقرير حول سياسات استجابة الإدارة للحوادث السيبرانية وتقييم الأهمية النسبية للحوادث السيبرانية والإفصاح بشكل دوري عن الاستراتيجية و السياسات والاحداث المتبعة في حوكمة المخاطر السيبرانية والمسئول عنها، وطلبت الهيئة من الشركات العامة الإفصاح عن حوادث الأمن السيبراني المهمة في خلال أربعة أيام عمل من اكتشافها من خلال تقديم نموذج 8-K.

وأشارت بعض الدراسات المحاسبية (De Arroyabea and De Arroyabe 2021; Sari et al. 2024) إلى وجود آثار سلبية للاختراقات السيبرانية على قيمة الشركة وسمعة الشركة وقرارات المستثمرين المحتملين في تلك الشركات. كما اهتمت بعض الدراسات المحاسبية (Kelton and Pennington 2020; Li et al.2021; Demk and Kaplan 2023) بالدور الايجابي للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وإجراءاتها في تخفيض أو الحد من آثار الاختراقات السيبرانية على قيمة الشركات والاستثمار بها. بينما أوضحت دراسة(شرف ٢٠٢٣ ; Romanosky and Sayers,2024) انخفاض الأثر الايجابي لإدارة مخاطر الأمن السيبراني والإفصاح عنها على تخفيض الأثر السلبي للاختراقات السيبرانية.

وفي نفس السياق، قام البنك المركزي المصري (٢٠٢٣) بإنشاء مركز الاستجابة للإبلاغ عن حوادث الأمن السيبراني، والتصيد والاحتيايل الالكتروني (EF-FinCIRT) وذلك للإبلاغ عن الهجمات الإلكترونية التي تشكل تهديداً لاستقرار الأمن السيبراني بالبنوك، ويهدف المساعدة في الوقاية والتصدي للمخاطر والاختراقات الأمنية ومنع تكرارها داخل القطاع المالي والمصرفي. كما

يقوم البنك المركزي المصري بالكشف عن العديد من الهجمات السيبرانية بصورة استباقية من خلال الترابط بين البنوك والمؤسسات المالية للمساعدة في الكف عن المخاطر الأمنية وإبلاغ الجهة المهتدة بصورة مبكرة لاتخاذ اجراءات الأمن السيبراني اللازمة وفقا لحدة وخطورة الاختراقات السيبرانية المحتملة، مع تحديد الاجراءات المضادة الموصي باتخاذها. كما تم اصدار إطار للأمن السيبراني التنظيمي لتعزيز سياسات التقييم الذاتي والحفاظ على بيئة عمل وبنية تحتية تكنولوجية تتمتع بأعلى درجات الأمن السيبراني.

وبالرغم من الاهتمام الدولي بالإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وإدارة المخاطر السيبرانية واهتمام البنك المركزي المصري بإنشاء مركز الاستجابة للإبلاغ عن حوادث الأمن السيبراني وإطار الأمن السيبراني التنظيمي، إلا أنه لا يوجد تقنين للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية أو إدارة مخاطر الأمن السيبراني في جمهورية مصر العربية، كما لا توجد أية معايير محاسبية أو معايير مراجعة مصرية تناولت هذا الإفصاح بصورة مباشرة، ولازال هذا الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني في مصر بصورة اختيارية. ولا توجد أية متطلبات من سوق الأوراق المالية المصرية للشركات المقيدة بالبورصة بتقديم مثل هذا النوع من الإفصاح (علي، وعلى ٢٠٢٢).

وبناء على ما سبق، يتضح عدم وجود إلزام بالإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني في جمهورية مصر العربية، وندرة الدراسات المحاسبية الخاصة بالدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات المصرية بما يعد دافعاً لهذا البحث.

٢/ مشكلة البحث:

اهتمت الدراسات المحاسبية باختبار أثر اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها على قرار الاستثمار في الشركات (Tweneboah-Kouda et al 2018; Cheng et al. 2022; Huang and Murthy 2024) إلا أن الدراسات لم تركز بدرجة كافية على الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات المصرية. وبناء على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة البحث في الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تؤثر اختراقات الأمن السيبراني على قرار الاستثمار في الشركات المصرية؟
- هل يؤثر الإفصاح عن اختراقات الأمن السيبراني على قرار الاستثمار في الشركات المصرية؟

- هل يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المصرية؟
- هل يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المصرية؟

٣ / هدف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحليل واختبار العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات المصرية، وتحليل الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على هذه العلاقة في الشركات المقيدة في البورصة المصرية

٤ / أهمية البحث

تتضح أهمية البحث العلمية من تحليل أثر الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها على قرار الاستثمار في الشركات المصرية والدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على هذه العلاقة، ومعالجة الفجوة البحثية في الدراسات ذات الصلة.

كما يستمد البحث أهميته العملية بإيجاد دليل تطبيقي على أثر اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها على قرارات أصحاب المصالح للاستثمار في الشركات، وأثر الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية على تلك العلاقات، بما ينعكس إيجاباً على أصحاب المصالح المختلفة في تلك الشركات، والمشرعين عند صياغة الارشادات واللوائح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني ومقاومة الاختراقات السيبرانية للشركات.

وترجع دوافع البحث إلى أثر الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها على سلامة واستمرارية الأنظمة الإلكترونية بالشركات، وتأثيرها على المراكز المالية لها، ودور إدارة مخاطر الأمن السيبراني في تخفيض أثار الاختراقات السيبرانية وأهميتها بالنسبة لأصحاب المصالح المختلفة بالشركات، وأثرها على استجابة المستثمرين في تلك الشركات.

٥ / حدود البحث

يقتصر نطاق البحث على الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها، والدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني داخل الشركات، وبالتالي لن يتم التعرض للعوامل المؤثرة على فعالية إدارة المخاطر السيبرانية مثل الخلفية التعليمية لأعضاء مجلس الإدارة ونوع العضو

ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة، وأثر تقرير المراجع المستقل على تلك الإفصاحات إلا بالقدر الذي يلزم لتناول مشكلة البحث بصورة علمية ومنطقية. وتعتبر قابلية النتائج للتعميم مشروطة بضوابط اختيار عينة الدراسة.

٦/ خطة البحث

١. الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها - المفهوم والمردود الاقتصادي
٢. الأمن السيبراني، وإدارة مخاطر الأمن السيبراني والإفصاح عنها: المفهوم والمردود الاقتصادي.
٣. تحليل الدراسات المحاسبية الخاصة بالعلاقة بين الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات
٤. الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات
٥. منهجية البحث
٦. نتائج اختبار فروض البحث
٧. النتائج والتوصيات ومجالات البحث المقترحة

٦/١- الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها - المفهوم والمردود الاقتصادي

اهتمت الدراسات المحاسبية (Sundareswaran et al. 2018; Caladarula et al.2022; Srinivas and Huigang 2022) بمفهوم الاختراقات السيبرانية **cybersecurity Breaches** والإفصاحات عنها وأثارها الاقتصادية. فقد عرفت دراسة Sundareswaran et al. (2018) الاختراقات السيبرانية بأنها تهديدات للبيانات نتيجة نقاط ضعف في إمكانيات النظم الآلية وعدم قدرتها على منع تسرب وسرقة البيانات. كما عرفت دراسة (Gao.,2016; Caladarula et al.2022) الحوادث أو الاختراقات السيبرانية بأنها أحداث تهدد من ثقة وسلامة وتوافر أنظمة المعلومات الإلكترونية بالشركات سواء بصورة مقصودة أو غير مقصودة بما يؤدي لخسائر اقتصادية ومرتبطة بسمعة الشركة.

وفي نفس السياق، عرفت دراسة (Furnell and Dowling (2019) حوادث الأمن السيبراني بأنها مجموعة من الاختراقات التي تتم عن طريق الحاسب الآلي وشبكات الأنترنت مثل انتشار

الفيروسات والبرامج الضارة بما يؤدي لتعطل الأجهزة والبرامج عن أداء الخدمات مثل توقف خوادم الأنترنت عن العمل وتعطل شبكة الانترنت والمواقع الإلكترونية.

كما عرفت دراسة (Srinivas and Huigang (2022) الاختراقات السيبرانية بأنها جرائم تخص البيانات وأنظمة الشركات بصورة مقصودة أو غير مقصودة بما يؤدي لعدم الثقة في بيئة البيانات الخاصة بالشركة، وتشمل تسرب البيانات والإفصاحات غير المقصودة للبيانات، وانتشار البيانات غير الصحيحة عن الشركات.

وبالتالي يمكن للباحث تعريف الاختراقات السيبرانية بأنها: جرائم أو تهديدات نتيجة نقاط ضعف بأنظمة الشركات، بما يؤدي لتسرب وسرقة البيانات وإتلاف النظم، سواء بصورة مقصودة أو غير مقصودة، بما يؤدي لخسائر اقتصادية وخسائر لسمعة الشركات.

وبشأن الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، اهتمت هيئة الأوراق المالية الأمريكية SEC (2017) بفحص ومراجعة إفصاحات الشركات عن مخاطر الأمن السيبراني والسياسات وإجراءات الرقابة لمواجهة التهديدات السيبرانية، مع إلزام الشركات بالإفصاح عن مخاطر الاختراقات السيبرانية والتي تؤثر على مخاطر الاستثمار في تلك الشركات.

كما أوضحت دراسة (Andrew et al.(2023) تأثير الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على مسألة إدارة الشركات داخل سوق المال الاسترالي، وبما ساهم في تحديد القواعد المنظمة للحد الأدنى للإفصاح عن اختراقات البيانات وفق تشريعات الحكومة الاسترالية ويشمل الحد الأدنى للإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية؛ (محددة أو غير محددة)، وحساسية البيانات التي تم اختراقها (بيانات شخصية أو شخصية تؤدي لأضرار بالشركة)، و اسباب الاختراق السيبراني (خطأ بشري أم هجوم سيبراني)، وحجم الاختراق السيبراني و عدد المتأثرين به، و تاريخ الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وطريقة الاختراق السيبراني، وأثر قوانين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية أو القوانين المتأثرة بتلك الاختراقات، واستراتيجيات تخفيض مخاطر الاختراقات السيبرانية.

وفي نفس السياق أشارت دراسة (Guo and Fluharty (2024) إلى أنه على الرغم من اختلاف تفاصيل قوانين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية Data Breaches Disclosure (DBD) من ولاية أمريكية إلى أخرى، إلا أن هذه القوانين بشكل عام تتطلب من الشركات التي تتأثر باختراقات البيانات إعلان الأفراد والكيانات المتضررة بحدوث اختراق البيانات، وأنه عادةً ما

تحتوي قوانين الولاية على أحكام تفصيلية تحدد نطاق الاختراق ومتطلبات الإفصاح والجداول الزمنية للإخطار والعقوبات المتعلقة بعدم الالتزام بالإفصاح عن اختراقات البيانات، وإجراءات تنفيذها. وعلى الرغم من أن الإفصاح المطلوب يقتصر على الأفراد المتضررين، إلا أنه لا يزال من المحتمل أن يكون واسع النطاق لأن العديد من الأفراد يتأثرون بتلك الاختراقات. كما أشارت الدراسة إلى زيادة عدد الحوادث التي تم الإبلاغ عنها بشكل كبير بعد إلزام الشركات بقوانين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية.

وبناء على ما سبق، يمكن للباحث تعريف الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية بأنه: مجموعة من الإفصاحات الإلزامية من جانب الشركات التي تعرضت لاختراقات أو تهديدات سيبرانية، تقدم للهيئات الحكومية للرقابة على الشركات المسجلة في البورصات بشأن نوع الاختراقات السيبرانية وطبيعتها وأسبابها وطرقها والمتأثرين بتلك الاختراقات، ومدى تأثير القوانين على تخفيض تلك الاختراقات.

وبشأن المردود الاقتصادي لاختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها، فقد اهتمت بعض الدراسات المحاسبية بالأثر الاقتصادي لاختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها، فأوضحت دراسة (Sundareswaran at al. (2018) وجود نتائج اقتصادية جوهرية نتيجة اختراقات البيانات مثل سوء استخدام البيانات السرية confidential data تعطل في وظائف النظام الإلكتروني Malfunction in electronic system وبالتالي خسارة عوائد الشركة أو الصناعة.

كما ركزت دراستي (Manoj 2021; Asakpa,2023) الى وجود تأثيرات اقتصادية وتنظيمية وعلى سمعة الشركة نتيجة اختراقات الأمن السيبراني، فالنسبة للأثار الاقتصادية تتمثل في سرقة الملكية الفكرية الخاصة بالشركة ومعلومات الشركة وتوقف عملياتها وتكاليف إصلاح النظم المخترقة، وبالنسبة للآثار على سمعة الشركة تتضح في تكاليف خسارة ثقة العملاء وخسارة العملاء الحاليين والمستقبليين لصالح المنافسين، وبالنسبة للآثار القانونية فقد تعاني الشركة من غرامات أو عقوبات قانونية نتيجة الجرائم والاختراقات السيبرانية.

وفي نفس السياق، ركزت دراسات اخري (Cheng et al. 2022; Sari et al.2024; Aboukari et al.2024) على أثر الاختراقات السيبرانية لأنشطة المؤسسات المالية عند تقديمها للخدمات على الخفض من الثقة في تلك المؤسسات، واتلاف البيانات الاساسية للمؤسسات، ووجود آثار اقتصادية وتنظيمية جوهرية على الشركات التي تعرضت لاختراقات سيبرانية مثل سرقة

معلومات الشركة وتوقف عملياتها وتكاليف اصلاح النظم المخترقة، وتكاليف خسارة ثقة العملاء وخسارة العملاء الحاليين والمستقبليين لصالح المنافسين، ووجود آثار قانونية مثل وجود غرامات أو عقوبات قانونية نتيجة الجرائم والاختراقات السيبرانية، بما يؤثر على تخفيض ثروة حملة الأسهم لتلك الشركات. كما أوضح (Fotis (2024 أن الاختراقات السيبرانية لها آثار اقتصادية جوهرية على تخفيض ثروة حملة الأسهم عند الإفصاح عن تلك الاختراقات.

ويشأن المردود الاقتصادي للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، أوضحت (Chen et al. (2023; Ashraf et al. 2022; Jiang et al. 2023 وجود استجابة سلبية من جانب المستثمرين عند التأخر في الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وتزداد الاستجابة السلبية للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية بصورة جوهرية مع انخفاض مستوى الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية بصرف النظر عن شدة الاختراقات السيبرانية، ولكن تتخفف الاستجابة السلبية للمستثمرين في حالة القيام بإفصاح تفصيلي عن الاختراقات السيبرانية، بما يوضح أهمية دور الإفصاح التفصيلي في الوقت المناسب عن الاختراقات السيبرانية لتخفيف الأثر السلبى للاختراقات على قيمة الاستثمار في الشركة.

٢/٦ - الأمن السيبراني، وإدارة مخاطر الأمن السيبراني والإفصاح عنها: المفهوم والمردود الاقتصادي

اهتمت الدراسات المحاسبية (Von Solms and Van Niekerk 2013; Santhosh and Thiyagu 2022) بالتركيز على مفهوم الأمن السيبراني واختراقات الأمن السيبراني وإدارة مخاطر الأمن السيبراني

فعرفت دراسة (Von Solms and Van Niekerk (2013 الأمن السيبراني بأنه حماية الفضاء الالكتروني والمعلومات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات التي تدعم الفضاء السيبراني، ومستخدمي الفضاء السيبراني وقدرات هؤلاء المستخدمين، والتي تتضمن القدرات الملموسة وغير الملموسة المعرضة للهجوم والاختراق السيبراني.

كما عرفت دراسة (Santhosh and Thiyagu (2022 الأمن السيبراني بأنه مجموعة من الإجراءات الأمنية - ضمن اجراءات أمن المعلومات - بهدف حماية الفضاء الالكتروني (الشبكات

وأظمة تقنية المعلومات والأجهزة وبرامج وأصول الشركة) من الوصول والتعرض لمخاطر الهجمات السيبرانية.

كما أضافت دراسة (Li and Liu (2021) بأن الأمن السيبراني هي إجراءات ومقاييس عملية لحماية المعلومات والشبكات والبيانات من مخاطر الاختراق السيبراني الداخلية والخارجية، بحيث يضمن للأفراد المصرح لهم بالوصول لتلك المعلومات.

وفي نفس السياق عرفت دراسة (Manoj (2021) الأمن السيبراني بأنها العمليات والتكنولوجيات المصممة لحماية الشبكات والحاسبات والبيانات من الدخول غير المصرح به وسرقة البيانات وأتلاف النظم المرتبطة بالإنترنت من خلال مخترقي الشبكات Hackers.

وبالتالي يمكن للباحث تعريف الأمن السيبراني بأنه: مجموعة من الإجراءات والمقاييس الأمنية بهدف حماية الفضاء الإلكتروني (الشبكات وأنظمة تقنية المعلومات والأجهزة والبرامج الخاصة بالشركات)، بحيث يضمن للأفراد المصرح لهم بالوصول لتلك المعلومات، ويمنع اختراقات أو سرقة وأتلاف البيانات أو أنظمة الشركات".

وبشأن إدارة مخاطر الأمن السيبراني **Cybersecurity risk management**، عرفت (AICPA (2017a) إدارة المخاطر السيبرانية بأنها قيام الشركة بمجموعة من السياسات والعمليات والضوابط لحماية الأنظمة والمعلومات من الحوادث السيبرانية التي يمكن أن تهدد أهداف الأمن السيبراني للشركة، والحوادث السيبرانية التي لم يتم منعها أو اكتشافها أو الاستجابة لها وتخفيضها في الوقت المناسب. كما قدم (AICPA (2017a) إطار إدارة مخاطر الأمن السيبراني يشمل ثلاثة مكونات هي؛ وصف برنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ووجود توافق مع معايير البرامج وتأكيدات الإدارة حول فعالية إجراءات الأمن السيبراني، ورأي مراقب الحسابات عن افصاحات الإدارة وفعالية إجراءات الأمن السيبراني. ويتضمن الإطار مجموعتين من المعايير أولهما **معايير الوصف** الخاصة بإدارة مخاطر الأمن السيبراني، و**معايير الرقابة** لمتابعة وتقييم إجراءات الأمن السيبراني.

كما عرفت دراسة (Alina et al. (2017) إدارة المخاطر السيبرانية بانها الأنشطة التي تساعد على حماية الموارد التكنولوجية وشبكات الشركة وبما يخفض من خسائر الاختراقات السيبرانية، وبما يؤدي لاستعادة النظم وعدم تعطيل عمليات التشغيل بالشركات. كما عرفت دراسة Melaku

(2023) إدارة المخاطر السيبرانية بأنه الأنشطة التي تهدف لاكتشاف التهديدات ونقاط الضعف الأمنية للمؤسسات بهدف معالجة مخاطر الأمن السيبراني بالشركة.

وبناء على ما سبق يمكن للباحث تعريف إدارة مخاطر الأمن السيبراني بأنها: السياسات والأنشطة التي تهدف لتحديد الاختراقات السيبرانية نتيجة نقاط الضعف في الموارد المرتبطة بأنظمة المعلومات والاتصال بالشركة، وتنفيذ إجراءات وضوابط أمن سيبراني فعالة للتخفيف من الآثار السلبية لهذه الاختراقات، والتقييم الدوري للمخاطر السيبرانية، وإدارة مخاطر الأمن السيبراني ذاتها.

وبالنسبة للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، أوضحت دراسة Berkman, et al.

(2018) بأنه التقرير عن معلومات تساعد أصحاب المصالح المختلفة في الشركة في تقييم منهجية إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركة، والقرارات التي يتخذها مجلس الإدارة لتخفيض تلك المخاطر.

كما أوضحت دراسة على وعلي (٢٠٢٢) اتجاه العديد من الهيئات والمنظمات المهنية في معظم دول العالم لإصدار إرشادات للإفصاح الاختياري عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني لمساعدة أصحاب المصالح في تقييم أداء الشركة في إدارة مخاطر الأمن السيبراني. وركزت الدراسة على التقرير الذي سوف تعده الشركات للإفصاح الاختياري عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ويتكون من ثلاثة اقسام وفق (AICPA, SOC, 2017b):

القسم الأول: وصف الإدارة لبرنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالاستعانة بمعايير وصف برنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني وفق (AICPA (2017a).

القسم الثاني: تأكيدات الإدارة بأن إعداد ووصف التقرير يتم وفق معايير الوصف، كما تؤكد إدارة الشركة على فعالية ضوابط الرقابة على برنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني وفق معايير خدمات الثقة.

القسم الثالث: رأي مراقب الحسابات عن فحص ومراجعة تقرير الشركة عن إدارة المخاطر السيبرانية، وذلك مع استخدام مراقب الحسابات معايير الوصف والرقابة المحددة من قبل AICPA لكي يتمكن من تقييم الضوابط الرقابية داخل برنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وفعالية عمل تلك الضوابط للحفاظ على سرية وسلامة وتوافر المعلومات، ومن ثم الحصول على أدلة اثبات كافية ومناسبة لتقديم أساس معقول لرأيه عن تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

وأصدرت (2022) SEC تعديلاً بشأن متطلبات الإفصاح الخاصة بإدارة مخاطر الأمن السيبراني يتضمن الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني الفردية التي تشكل في مجملها أحداثاً هامة، وإعداد تقرير سنوي عن خبرة مجلس الإدارة في مجال الأمن السيبراني والسياسات المتبعة لمواجهة مخاطر الأمن السيبراني والإفصاح الدوري عن سياسات إدارة مخاطر الأمن السيبراني. كما أضافت دراسة (2023) Smaili, and Khalili أهمية الإفصاح عن تنفيذ سياسات وأنشطة إدارة المخاطر السيبرانية الملائمة التي تخفض من تكاليف الهجمات السيبرانية.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بأنه "تقرير تعده الشركات للإفصاح الاختياري عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني ويتكون من ثلاثة أقسام وهي؛ وصف الإدارة لبرنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالاستعانة بمعايير وصف برنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني، و تأكيدات الإدارة بأن التقرير يتم وفق معايير الوصف ووفق معايير خدمات الثقة، ورأي مراقب الحسابات عن فحص ومراجعة تقرير الشركة عن إدارة المخاطر السيبرانية، والقرارات التي يتخذها مجلس الإدارة لتخفيض تلك المخاطر، بالإضافة إلى التقرير السنوي عن خبرة مجلس الإدارة في مجال الأمن السيبراني و السياسات المتبعة لمواجهة مخاطر الأمن السيبراني والإفصاح الدوري عن سياسات إدارة مخاطر الأمن السيبراني".

ويمكن للشركات استخدام إطار تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني الذي قدمه (AICPA, SOC(2017b للإفصاح عن هذا التقرير ضمن القوائم المالية للشركة أو في تقرير مجلس الإدارة (ضمن مرفقات القوائم المالية).

وبشأن الوضع في مصر، فقد تم وضع الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني (٢٠١٧-٢٠٢١) من جانب المجلس الأعلى للأمن السيبراني التابع لرئاسة مجلس الوزراء وبإدارة وزير الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. ويمثل الهدف الاستراتيجي لهذا المجلس مواجهة المخاطر السيبرانية وتعزيز الثقة في البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها وتوفير البيئة الامنة للقطاعات لتقديم الخدمات الالكترونية المتكاملة. وتشمل الاستراتيجية كل من تعريف التحديات والمخاطر السيبرانية والتي تتمثل في خطر اختراق وتخريب البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومخاطر الحرب السيبرانية ومخاطر سرقة الهوية والبيانات الخاصة. وركزت الاستراتيجية على تحديد أهم القطاعات الحيوية المستهدفة وتشمل قطاع الاتصالات وتكنولوجيا

المعلومات، قطاع الخدمات المالية، وقطاع الطاقة، وقطاع الخدمات الحكومية وقطاع النقل، والمواصلات، وقطاع الاعلام، والثقافة.

وبشأن المردود الاقتصادي للإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية، أشارت دراسة (Jiang et al. 2022; كعموش، ٢٠٢٤؛ al. 2022) إن الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني يقدم إشارات للمستثمرين لاتخاذ القرارات الاستثمارية في أسهم الشركات نتيجة تأثيرها في تقييم مخاطر الأسهم وزيادة الثقة المتبادلة بين الشركة واصحاب المصالح من خلال توفير المعلومات التي تساعد أصحاب المصالح في تقييم الخسائر الحالية والمستقبلية الناتجة عن حدوث الاختراقات السيبرانية. كما اوضحت دراسة (Kelton and Pennington (2020) إن الإفصاح المسبق عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني يُمكن من التنبؤ بآثار الاختراقات السيبرانية وبالتالي يحد من أثارها السلبية المتوقعة على سمعة الشركة وثروة المساهمين. كما أوضحت دراسة (Kelton (2021 أن الإفصاح المسبق عن إدارة المخاطر السيبرانية يحقق مصالح إيجابية للمديرين من خلال تجنب الآثار السلبية على سمعة الإدارة نتيجة اختراق البيانات.

كما أضافت دراسة (Klemash et al. (2020 أن الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني يبني الثقة لدى أصحاب المصالح عن كيفية قيام مجلس الإدارة بمسؤولياته لإدارة مخاطر الأمن السيبراني والرقابة عليها، وزيادة جاذبية الاستثمار في الشركة التي تقوم بالإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية بالمقارنة بالشركات التي لا تقوم بالإفصاح بصورة مناسبة. بينما أوضح شرف (٢٠٢٣) أن افصاح الشركة عن إدارة المخاطر السيبرانية قد يضر بمصالح الإدارة نتيجة الكشف عن خطط الأمن السيبراني بالشركة، والتي قد يستغلها المهاجمون لتحقيق اختراقات سيبرانية في المستقبل، بالرغم من أثارها الايجابية على المستثمرين غير المحترفين في تلك الشركات.

٦ / ٣- تحليل الدراسات المحاسبية الخاصة بالعلاقة بين الاختراقات السيبرانية والافصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات

اهتمت الدراسات المحاسبية (Tweneboah -Kouda et al, 2018; Cheng et al. 2022; Aboukari et al. 2024) بتحليل العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها والاستثمار في الشركات التي تعرضت للاختراقات السيبرانية.

فقد هدفت دراسة (Tweneboah -Kouda et al. (2018) إلى تحليل تأثير إعلانات الهجمات الإلكترونية على أسعار أسهم لـ ٩٦ شركة مدرجة في مؤشر S&P 500 خلال الفترة من ٣ يناير التي ٢٠١٣ إلى ٢٩ ديسمبر ٢٠١٧. وتم إجراء التحليل الإحصائي زمنيا وعلى مستوى الصناعة، مع تحليل سلاسل العوائد، والتقلبات في تلك العوائد.

وأشارت نتائج الدراسة إلى اختلاف جوهرية الآثار التراكمية للهجمات الإلكترونية على أسعار الشركات المدرجة دون تقسيمها إلى القطاعات المختلفة؛ حيث تستجيب شركات القطاع المالي بصورة تراكمية للهجمات الإلكترونية خلال فترة ثلاثة أيام مقارنة بالقطاعات الأخرى؛ بينما تكون شركات التكنولوجيا أقل استجابة للإفصاح عن الهجمات السيبرانية، حيث قد تمتلك هذه الشركات الأدوات والتقنيات اللازمة للتعامل مع الهجمات الإلكترونية واسعة النطاق.

كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك استجابة تراكمية للشركة تجاه الهجمات الإلكترونية لمدة أطول في قطاع البيع بالتجزئة، بينما لا توجد استجابة تراكمية للشركة تجاه الهجمات الإلكترونية لكل من القطاعات الصناعية وتكنولوجيا المعلومات والصحة. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود دليل معنوي على استجابة تراكمية تجاه الهجمات الإلكترونية للصناعات المالية وتقل هذه الاستجابة خلال الفترة طويلة الأجل. وتميل شركات القطاع المالي إلى الاستجابة تراكمياً للهجمات الإلكترونية خلال فترة ثلاثة أيام مقارنة بالقطاعات الأخرى، وتميل شركات التكنولوجيا إلى أن تكون أقل استجابة لإعلان الهجمات السيبرانية، ومن المحتمل أن تمتلك هذه الشركات الأدوات والتقنيات اللازمة للتعامل مع الهجمات الإلكترونية واسعة النطاق.

كما هدفت دراسة (Gao et al. (2020 إلى تحليل محتوى وخصائص الإفصاح عن مخاطر الاختراقات السيبرانية للشركات المساهمة، والعوامل المحددة لاتجاهات الإفصاح عن تلك المخاطر. وتم اختيار عينة من افصاحات الشركات عن مخاطر الأمن السيبراني من عام ٢٠١١ حتى عام ٢٠١٨ ضمن تقرير 10-K بناء على قانون (Public Law 111-274,2010) والذي نص على إفصاح الشركات على المخاطر القضائية المؤثرة على تقييم الشركات لمخاطر الأمن السيبراني. وعلى الرغم من أهمية مخاطر الأمن السيبراني وتأثيرها بدرجة جوهرية على العمليات التجارية وسلامة افصاحات الشركات، إلا أن هناك أبحاثاً تجريبية محدودة حول اتجاهات وممارسات الإفصاح عن مخاطر الاختراقات السيبراني للشركات المساهمة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مخاطر الاختراقات السيبرانية الأكثر إفصاحاً هي مخاطر تعطيل الخدمة/العمليات، ومخاطر اختراق البيانات. كما اتضح زيادة الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني خلال فترة الدراسة. وترتبط هذا الزيادة بإصدار توجيهات لجنة الأوراق المالية والبورصة الأمريكية لعامي ٢٠١١ و ٢٠١٨. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الإفصاحات عن مخاطر الاختراقات السيبرانية تعتبر أكثر صعوبة في القراءة مع زيادة حجم الشركة، وأسهل في قابليتها للقراءة مع زيادة نسبة الأصول غير الملموسة أو بعد تغيير للمديرين التنفيذيين.

كما أشارت دراسة (Jiang et al. (2022) إلى أن تكرار الاختراقات السيبرانية للشركة واستجابة السوق لتلك الاختراقات والإفصاح عنها يؤثر على سلوك الإفصاح عن المخاطر السيبرانية لتلك الشركات. وأشارت نتائج الدراسة الي وجود استجابة سلبية لسوق الأوراق المالية نتيجة تلك الاختراقات، بما يدفع الشركات الي الكشف عن تفاصيل إضافية للتخفيف من الاستجابة السلبية لتلك الاختراقات. كما اتضح أن الشركات التي تتصف بارتفاع المخاطر والاختراقات السيبرانية (مثل الشركات التي تنتمي للقطاع المالي) تقدم مستوى أعلى من الإفصاحات بالمقارنة بالشركات في الصناعات الأقل مخاطر سيبرانية.

كما هدفت دراسة (D'Arcy and Basoglu (2022) الى تحليل دور الضغوط الاجتماعية والمؤسسية لزيادة افصاح الشركات عن حوادث الاختراق السيبراني، وتأثر مصدر الاختراق الداخلي أو الخارجي مع نوع الضغوط والافصاح عنها في التقارير السنوية أو ربع السنوية في الشركات المقيدة في البورصة الأمريكية.

وأشارت نتائج الدراسة إلى تأثر افصاحات الشركات عن الاختراقات السيبرانية بالضغوط العامة بصورة أكثر حدة الناتجة عن اختراقات البيانات خاصة بالنسبة للاختراقات السيبرانية الخارجية بالمقارنة بالاختراقات السيبرانية الداخلية. وتدعم نتائج الدراسة أهمية الضغوط الاجتماعية والمؤسسية نتيجة مصادر الاختراقات السيبرانية، وأثرها على العوامل التي تدعم الإفصاحات المناسبة عن الاختراقات السيبرانية.

كما هدفت دراسة (Ashraf et al. (2022) الي مناقشة أثر الافصاح عن الاختراقات السيبرانية بعد حدوثها مع وجود إلزام من هيئة الأوراق المالية الأمريكية للإفصاح عن تلك الاختراقات السيبرانية خلال أربعة ايام.

تم اختيار عينة من ٢٤٠ اختراق سيبراني من عام ٢٠١٠ حتى عام ٢٠٢٠ لشركات مسجلة في البورصات الأمريكية. وتحليل الاختلافات في الإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود إفصاحات الزامية بنسبة ٩٠% أسرع في الشركات التي قامت بالالتزام بالإفصاح عن الاختراقات مع وجود نسبة ٥٨% من الشركات أفصحت بصورة أقل تفصيلاً. كما اتضح وجود استجابة سلبية من جانب المستثمرين عند التأخر في الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، ولكن تتخفف الاستجابة السلبية في حالة القيام بإفصاح تفصيلي عن الاختراقات السيبرانية، بما يوضح وجود مفاضلة بين الإفصاحات الالزامية عن الاختراقات السيبرانية، والإفصاحات التفصيلية عن تلك الاختراقات.

كما هدفت دراسة (De Arroyabea and De Arroyabe (2023) الى تحليل أثر اختراقات الأمن السيبراني على الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم، مع الأخذ في الاعتبار دور الأمن السيبراني في تلك الشركات.

وتم القيام بدراسة ميدانية لـ ١٣٤٨ صغيرة ومتوسطة الحجم في المملكة المتحدة من أكتوبر ٢٠١٦ حتى يناير ٢٠١٧ بهدف مسح الاختراقات السيبرانية في تلك الشركات ودرجة شدة الاختراقات والآثار الاقتصادية والمالية على تلك الشركات.

وأشارت نتائج الدراسات إلى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم تخضع لمجموعة واسعة من الهجمات مثل الاختراقات الناتجة عن هجمات الهندسة الاجتماعية، والتصيد الاحتيالي، والهجمات الآلية، وبرامج الفدية بهدف اختطاف المعلومات، والهجمات غير الآلية، والبرامج الضارة التي تهدف إلى اختراق شبكة الشركة، أو الاختراقات الناتجة عن الاستخدام غير السليم لأصول الشركة، وبذلك فإن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم معرضة لهجمات القرصنة. بدرجة كبيرة مع نقص توافر أدوات الأمن السيبراني لتلك الشركات. كما اتضح أن أكثر الاختراقات لتلك الشركات هو استلام الموظفين لبريد إلكتروني احتيالي أو توجيههم إلى مواقع احتيالية، خاصة بأشخاص أو شركات وهمية، واختراق أجهزة الحاسب بفيروسات أو برامج تجسس أو برامج ضارة أخرى. كما أوضحت نتائج الدراسة شدة تأثير الاختراقات في الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم على قيمة تلك الشركات، خاصة مع ضعف إجراءات الأمن السيبراني في تلك الشركات.

كما هدفت دراسة (Demk and Kaplan (2023) إلي تحليل اسباب اختراقات الأمن السيبراني ودور استراتيجيات الأمن السيبراني في تقليل احتمال حدوث الاختراقات السيبرانية. وتم

استخدام تجربة ٢ × ٢ بين المشاركين، لتحديد مدى اكتشاف استراتيجيات إدارة مخاطر الأمن السيبراني للاختراقات ودور الرئيس التنفيذي في الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني، وكان المشاركون ١٠٨ مستثمر من غير المحترفين ٦٩ من الذكور، و ٣٩ من الإناث.

وأوضحت نتائج الدراسة أن إفصاح الشركات عن اختراقات الأمن السيبراني لا تقضي على خطر الاختراقات. كما أظهرت نتائج الدراسة أن وجود اعتذار من الرئيس التنفيذي عن الاختراقات السيبرانية يؤثر بشكل إيجابي على انطباع المستثمرين عن الاستثمار وإدراكهم للثقة بالرئيس التنفيذي للشركة، ومع ذلك، فإن اعتذار الرئيس التنفيذي لا يؤثر بشكل كبير على قرار الاستثمار بالشركة.

وفي نفس السياق، هدفت دراسة (Chen et al. (2023) الى تحليل قرارات المديرين للإفصاح عن العوامل المرتبطة بمخاطر الأمن السيبراني بعد حدوث الاختراقات السيبرانية وفق شدة اختراقات الأمن السيبراني. وتم استخدام عينة من الشركات التي تعرضت لاختراقات الأمن السيبراني بالمقارنة مع الشركات التي لم تتعرض لاختراقات البيانات.

وأشارت نتائج الدراسة إلى زيادة الإفصاحات عن العوامل المرتبطة بالاختراقات السيبرانية، واتضح وجود استجابة سالبة بصورة جوهرية عند تقليل الإفصاح عن عوامل مخاطر الأمن السيبراني بصرف النظر عن شدة الاختراقات، بما يوضح توقع سوق الأوراق المالية زيادة الإفصاح بعد حدوث اختراقات البيانات.

كما هدفت دراسة (Aboukari et al.(2024) الى تحليل واختبار العلاقة بين إفصاحات الشركة عن الاختراقات السيبرانية واحتمال تكرار الاختراقات السيبرانية بالشركات. وتم استخدام ٢٩٣ اختراق سيبراني لـ ٥٠٧٥ شركة مسجلة في البورصات الأمريكية من عام ٢٠٠٥ حتى عام ٢٠١٨. وأشارت نتائج الدراسة أنه كلما زادت الإفصاحات الإيجابية Positive tone في التقارير المالية السنوية، كلما ازدادت الاختراقات السيبرانية للشركة، حيث كلما افصحت الشركة عن خصائص إيجابية مثل وجود تدفقات نقدية إيجابية هامه أو ارتفاع معدل ربحية السهم، كلما صارت هدف أكثر جذبية للاختراقات السيبرانية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى أهمية تحليل قنوات الاتصال غير التقليدية مثل وسائل التواصل الاجتماعية والمنصات المالية غير التقليدية لاستكشاف آثار الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية في تلك الوسائل على قرارات المستثمرين بالشركات. كما اتضح أن

انخفاض القابلية للقراءة للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، كلما زاد احتمال الاختراقات السيبرانية، وذلك مع الأخذ في الاعتبار أثر الصناعة واختلاف السنوات في الدراسة.

كما هدفت دراسة (Sari et al. (2024 إلى تحليل أهمية قرارات الإفصاح عن العوامل المؤثرة على مخاطر الأمن السيبراني بسبب العدد الكبير من اختراقات البيانات التي تحدث على مدار العام. كما تم إجراء مراجعة الدراسات السابقة لتحديد على العوامل المؤثرة على الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني.

وأظهرت نتائج الدراسة أهمية كل من مستوي اختراق الأمن السيبراني وحوادث الاختراق السيبراني السابقة، والعمل عن بعد، وحجم مجلس الإدارة، واستقلالية مجلس الإدارة، وتنوع الجنس في مجلس الإدارة، والمساهمين الأجانب، والأصول غير الملموسة، وحجم الشركة، ونمو الشركة، ومستوى الرفع المالي بالشركة، وربحية الشركة، ولجنة التكنولوجيا بالشركة، والتغيير للمديرين التنفيذيين، كعوامل مؤثرة على الإفصاح عن مخاطر الأمن السيبراني.

ويخلص الباحث من تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة باختراقات السيبرانية والإفصاح عنها، والاستثمار في الشركات إلى إمكانية وجود استجابة سلبية للاختراقات السيبرانية خاصة مع تكرار تلك الاختراقات على قرار الاستثمار بالشركات، بالإضافة إلى اختلاف هذه الاستجابة وفقاً للقطاع الي تنتمي له الشركة التي تم اختراقها ونوع الاختراق السيبراني ونوع الإفصاح عن تلك الاختراقات، وبالتالي يمكن صياغة فرضي البحث الأول والثاني كما يلي:

الفرض الأول:

H1: تؤثر اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على الاستثمار بالشركات المصرية

H1a: تؤثر اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على قرار الاستثمار بالشركات المصرية

H1b: تؤثر اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على قيمة الاستثمار بالشركات المصرية

الفرض الثاني:

H2: يؤثر الإفصاح عن اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على الاستثمار

بالشركات المصرية

H2a: يؤثر الإفصاح عن اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على قرار الاستثمار

بالشركات المصرية

H2b: يؤثر الإفصاح عن اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على قيمة الاستثمار بالشركات المصرية

٦ / ٤ - الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات:

اهتمت الدراسات المحاسبية (Lee 2021; Ramírez et al. 2022; Huang and Murthy 2024) بأثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات.

فقد هدفت دراسة (Yang et al. (2020 إلى اختبار إدراك المستثمرين عن منافع إطار التقرير عن إدارة المخاطر السيبرانية الذي قدمته جمعية المحاسبين القانونيين الأمريكية من خلال تحليل الإفصاحات عن الشركات الأمريكية المسجلة في قاعدة Amazon's Mechanical Turk platform. وأشارت نتائج الدراسة الي وجود علاقة ايجابية بين منافع المستثمرين من الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وقرار المستثمرين بالاستثمار في الشركات التي تفصح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني. كما ترتبط جودة المعلومات المحاسبية والوعي بمخاطر الأمن السيبراني بصورة ايجابية بالمنافع المدركة من إطار إدارة مخاطر الأمن السيبرانية، وقرار الاستثمار في تلك الشركات.

كما هدفت دراسة الزبيد (٢٠٢٠) إلى تحليل جوانب إدارة المخاطر السيبرانية وأنواعها ومجالاتها وأدوات إدارة وتقييم المخاطر في البنوك الأردنية، بهدف الحفاظ على سلامة البنوك ومركزها المالي والحفاظ على أمن المعلومات والشبكات.

وأشارت نتائج الدراسة إلى التزام البنوك الأردنية بالسياسات الخاصة بأمن المعلومات والأمن السيبراني، مع الأخذ في الاعتبار منهجيات وإجراءات إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وتنفيذ إجراءات تقييم مخاطر الأمن السيبراني بشكل دوري وتحديثها وتوثيقها وفق جدول زمني. كما تقوم البنوك الأردنية بنشر دليل الحوكمة المؤسسية لتكنولوجيا المعلومات ضمن التقارير السنوية أو ضمن تقارير خاصة على مواقع البنوك الأردنية. وأوصت الدراسة بتوضيح سياسات الأمن السيبراني بشكل أدق، ونشر مزيد من الإفصاحات في التقارير السنوية بخصوص التهديدات والاختراقات السيبرانية وقدرة البنوك على معالجتها.

كما هدفت دراسة (Lee 2021) إلى تحليل أهمية دور الأمن السيبراني في إدارة مخاطر المنشآت، حيث يؤدي التحسن في اجراءات الأمن السيبراني إلى زيادة مستوى ثقة العملاء بالشركة، وزيادة ربحيتها، وحماية البيانات، مع أهمية دور تشريعات الخصوصية في فعاله إجراءات إدارة الأمن السيبراني. وقدمت الدراسة إطاراً لإدارة الأمن السيبراني يتضمن أربعة طبقات و هي؛ بيئة الأمن السيبراني (ويشمل شركاء سلاسل الإمداد والعملاء والتشريعات المنظمة للأمن السيبراني و مقدمي تكنولوجيا ومستشاري الأمن السيبراني، ومخترقي الحاسبات)، البنية التحتية للأمن السيبراني (وتتضمن المنشآت والمستخدمين الداخليين و تكنولوجيا أمن الشبكات)، وتقييم مخاطر الأمن السيبراني (ويشمل تحديد المخاطر وقياسها وتحليل الاستثمار المطلوب لإدارة مخاطر الأمن السيبراني)، أداء مخاطر الأمن السيبراني (وتتضمن تنفيذ إجراءات الأمن السيبراني ومتابعة ورقابة إجراءات الأمن السيبراني و التحسين المستمر لتلك الاجراءات).

وأوضحت نتائج الدراسة صعوبة قياس منافع وتكاليف إدارة مخاطر الأمن السيبراني باعتبارها عائق للاستثمار في الشركات وفي تكنولوجيا الأمن السيبراني بالشركات. وأوضحت الدراسة أهمية دور إدارة الشركة في تحديد مدى الحاجة لاقتناء تكنولوجيا الأمن السيبراني الملائمة، وتحديد الأولويات التكنولوجية لتحسين إدارة مخاطر الأمن السيبراني، مع التركيز على التكنولوجيات التي تدعم حماية الأمن السيبراني.

كما أشارت الدراسة إلى أنه يمكن لإدارة الشركة تقليل آثار الجرائم السيبرانية وتعزيز القيمة الاقتصادية المستقبلية لتلك الشركات، بما يزيد من مستوى الثقة وفرص الأعمال مع العملاء، وذلك من خلال فهم وتقييم وتنفيذ طبقات إدارة مخاطر الأمن السيبراني لتحقيق إدارة شاملة لهذه المخاطر. وأيضاً أشارت الدراسة إلى أنه يمكن أن تؤدي اختراقات الأمن السيبراني إلى خسائر مالية، ضخمة ويساهم منع هذه الاختراقات من تقليل تلك الخسائر، نظراً لأن الاستثمار في تقنيات الأمان يعد نفقات رأسمالية، فمن المحتمل أن يخضع هذا الاستثمار لمراجعة الإدارة العليا للموافقة على الميزانية. ويتحقق الاستثمار الأمثل عند النقطة التي تتساوى فيها الزيادة الحدية في تكلفة الاستثمار في الأمن السيبراني مع النقص الحدي في الخسارة المالية. ويساعد التحسين المستمر للشركات على التكيف بشكل صحيح مع التغيرات السريعة في النظام البيئي السيبراني لتكون أكثر استعداداً لمواجهة التهديدات السيبرانية، وذلك بالإضافة إلى متابعة اتجاهات الأمن السيبراني على مستوى الصناعة. ويعتمد قرار الاستثمار السيبراني على تقليل تكاليف الأمن السيبراني، مع دمج الأساليب المالية

التقليدية مثل NPV و ROI وطرق استرداد الأموال في عملية اتخاذ القرار الاستثماري في إدارة الأمن السيبراني. وتعتبر إدارة المخاطر السيبرانية جزء من إدارة المخاطر الشاملة للشركة والتي تشمل أيضاً قضايا المخاطر التنظيمية غير السيبرانية.

وفي نفس السياق، اهتمت دراسة (Jeyarai et al. (2021) باختبار العلاقة بين تهديدات الأمن السيبراني واستجابة إدارة مخاطر الأمن السيبراني. وصنفت الدراسة التهديدات السيبرانية إلى أربعة أنواع وهي تهديدات مادية، وتهديدات للأفراد، وتهديدات للاتصالات والبيانات، وتهديدات تشغيلية، وتم فحص استجابات الشركات لهذه التهديدات.

وتم تحليل استجابات ٨٧ شركة لتهديدات الأمن السيبراني وتقييم هذه التهديدات. وأظهرت نتائج الدراسة وجود آثار سلبية للتهديدات السيبرانية، ووجود تأثير لاستجابة إدارة المخاطر السيبرانية خاصة بالنسبة للتهديدات المادية والتشغيلية (وفق الاستجابة التقنية)، والتهديدات التشغيلية والاتصالات (الاستجابة غير التقنية) ، وتهديدات الأفراد على الاستجابة الشاملة لإدارة المخاطر، بما يؤثر على تخفيض الاستجابات السلبية للتهديدات السيبرانية.

كما هدفت دراسة (Chen et al. (2022) تحليل أثر افصاح الإدارة عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على حدة الاختراقات السيبرانية. وتم تحليل موقفين للمديرين من الجانب الاقتصادي وفق مستوى الخطر الأمثل للشركة ومن الجانب الأخلاقي وفق نظرية أصحاب المصالح بالشركة، وتم استخدام عينة من ٢٧٩ شركة واجهت اختراقات سيبرانية من عام ٢٠٠٥ حتى عام ٢٠١٨. وتم تسجيل تلك الاختراقات من خلال مؤسسة Privacy Rights Clearinghouse وسجلات SEC's EDGAR

وأشارت نتائج الدراسة أنه كلما زادت الاختراقات السيبرانية لبيانات الشركات، كلما زاد مقدار الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني والعوامل المؤثرة بها، وذلك بالمقارنة بالشركات التي لم تعاني من اختراقات سيبرانية لأنظمتها. كما اتضح أن عدم وجود افصاحات عن مخاطر الأمن السيبراني يؤدي إلى أثر سلبي معنوي على أسعار أسهم الشركات التي لم تقم بالإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، حتى إذا قامت الشركة بتخفيض مستوى المخاطر السيبرانية الخاصة بالشركة، من خلال زيادة الإفصاحات بعد الاختراقات السيبرانية.

كما هدفت دراسة (Cheng et al. (2022) إلى تحليل تأثير الإفصاحات المختلفة عن إجراءات الأمن السيبراني على قرارات الاستثمار قبل وبعد أن يتم الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية. وتم استخدام دراسة تجريبية لثلاث حالات قرار مختلفة وهي حالة عدم الإفصاح عن إجراءات الأمن السيبراني، وحالة التقرير عن إدارة المخاطر السيبرانية (CSRM) ، وحالة التقرير عن إدارة المخاطر السيبرانية CSRM مع تقرير مراجع داخلي، وأثر تلك الحالات على أحكام وقرارات الاستثمار في الشركات.

وأشارت نتائج الدراسة أنه عندما لا يوجد إفصاح عن الاختراقات الأمنية، فإن قرارات المستثمرين لا تختلف في حالات القرار المختلفة، بما في ذلك عدم الإفصاح عن إجراءات الأمن السيبراني، وتقرير إدارة المخاطر السيبرانية (CSRM) ، وتقرير CSRM مع تقرير مراجع مستقل (IA) للتوكيد عن الإفصاحات عن الأمن السيبراني.

وأشارت نتائج الدراسة إلى استخدام المستثمرين غير المحترفين للتقارير المالية للشركات بشكل أساسي لاتخاذ قرارات الاستثمار، وذلك عندما لا توجد إفصاحات سلبية خاصة بالاختراقات السيبرانية. كما أوضحت نتائج الدراسة أن المستثمرين غير المحترفين أقل استعداداً للاستثمار في الشركة بعد معرفتهم بأن الشركة قد تأثرت بالاختراقات السيبرانية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الإفصاح عن معلومات إضافية حول برامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني مع وجود تقرير مراجع داخلي (للتوكيد على تقارير CSRM) لشركة تعرضت لاختراقات للأمن السيبراني، يؤدي إلى نتائج سلبية على قيمة الشركة، ولا يخفض من التأثير السلبي للاختراقات خاصة للمستثمرين غير المحترفين.

كما هدفت دراسة يوسف (٢٠٢٢) أثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على قرارات الاستثمار في الشركات المصرية المسجلة في البورصة المصرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستقصاء آراء عينة من مدراء ونواب مدراء إدارة المخاطر في عدد من الشركات تقدر نسبتها بـ ٢٥% من الشركات المقيدة في أكبر خمس قطاعات من حيث حجم سوق المال والتي بها إدارة للمخاطر، من خلال استقصاء واقع الإفصاح عن تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني وأثره على قرارات الاستثمار ومنح الائتمان في البورصة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن عدم إفصاح الشركات المقيدة بالبورصة المصرية عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني يؤدي إلى آثار سلبية على أسعار واحجام التداول. وأوصت الدراسة بإصدار

البورصة المصرية والهيئة العامة للرقابة المالية والبنك المركزي الضوابط والإرشادات اللازمة لدعم الإفصاح عن أنشطة الأمن السيبراني، واختراقاته وبرامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات. كما هدفت دراسة (Mazzocchi 2023) التي تحليل دور فعالية استراتيجيات إدارة مخاطر الأمن السيبراني في تخفيض أثار الاختراقات السيبرانية. وأوضحت نتائج الدراسة أن الاستثمار في استراتيجيات إدارة المخاطر السيبرانية يخفض من تكلفة الأثار المترتبة على حدوثها، وتكلفة التأمين ضد الاختراقات السيبرانية (باستخدام شركة متخصصة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني).

كما أوضحت نتائج الدراسة أهمية التوازن بين الاستثمار في استراتيجيات إدارة مخاطر الأمن السيبراني مع تكلفة التأمين ضد تلك الاختراقات السيبرانية، فتكون كفاءة الاستثمار في تلك الاستراتيجيات أكثر إذا كانت أقل من تكلفة التأمين ضد مخاطر الاختراقات السيبرانية بحيث تحقق تلك الاستثمارات وفورات مالية للشركة. ويتطلب ذلك التقييم الدقيق لتكاليف البدائل الاستراتيجية لإدارة مخاطر الأمن السيبراني. وتقل كفاءة الاستثمار في استراتيجيات إدارة مخاطر الأمن السيبراني مع زيادة قدرة الشركة استخدام تكاليف التأمين ضد الاختراقات السيبرانية (من خلال شركة متخصصة للتأمين ضد الاختراقات السيبرانية).

وتمتاز هذه الدراسة بالأخذ في الاعتبار تحليل تكاليف القيام باستراتيجيات إدارة مخاطر الأمن السيبراني من جانب، والتأمين ضد اختراقات الأمن السيبراني من خلال استخدام شركة متخصصة للقيام بالتأمين ضد اختراقات الأمن السيبراني من جانب آخر، وذلك بهدف تخفيض مخاطر وتكاليف الاختراقات السيبرانية على أنظمة الشركة.

كما أشارت الدراسة الى استخدام شركات متخصصة للتأمين ضد مخاطر الاختراقات السيبرانية نتيجة ارتفاع تكلفة خسائر الشركات لمعالجة الهجمات السيبرانية بالمقارنة باستثمارات الشركات في استراتيجيات إدارة مخاطر الأمن السيبراني

كما هدفت دراسة (Huang and Murthy 2024) إلى اختبار وتحليل التأثير المحتمل لإفصاح الإدارة عن استراتيجية إدارة المخاطر السيبرانية على المستثمرين غير المحترفين (نتيجة اقتراح لجنة الأوراق المالية والبورصة SEC الإفصاح الإلزامي عن سياسات إدارة المخاطر السيبرانية للشركات العامة في مارس ٢٠٢٢)، وذلك باستخدام تصميم تجريبي بين المشاركين 4×1 ، لفحص ما إذا كانت إدراكات المستثمرين غير المحترفين وقراراتهم تختلف بين استراتيجيات إدارة

المخاطر السيبرانية وهي التقييم الذاتي، والتقييم الذاتي بالإشارة إلى إطار المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا (NIST)، والتوكيد من طرف ثالث، والتأمين ضد مخاطر الأمن السيبراني. تم الاستعانة بـ ١٥١ مشاركاً من خلال منصة Cloud Research Connect كمصدر للحصول على المشاركين لدراسات البحث. وتم تحديد المقيمون في الولايات المتحدة، بين سن ١٨ و ٧٥ عاماً، مع حصولهم على تعليم من بعض الكليات إلى درجة مهنية، باعتبارهم كمستثمرين غير محترفين.

وأشارت نتائج الدراسة أن استعداد المستثمرين غير المحترفين للاستثمار أعلى بكثير بالنسبة لاستراتيجية التأمين (استخدام منشأة متخصصة) مقارنة بالتوكيد على أنشطة الأمن السيبراني من طرف ثالث، والتقييم الذاتي، والتقييم الذاتي بالإشارة إلى إطار المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا (NIST). وتوضح نتائج الدراسة أن إدراكات المستثمرين عن المخاطر المالية نتيجة الأمن السيبراني تعدل من تأثير فعالية استراتيجية إدارة المخاطر السيبرانية على العلاقة بين استراتيجية إدارة المخاطر السيبرانية واحتمالية الاستثمار.

كما هدفت دراسة (Romanosky and Sayers (2024 إلى اختبار كيفية دمج الشركات لمخاطر الأمن السيبراني في ممارسات إدارة المخاطر بالشركات مع تزايد وشدة اختراقات الأمن السيبراني، حيث أصبحت مخاطر الأمن السيبراني مصدر قلق للشركات لذلك ازدادت أهمية معالجة الشركات لمخاطر الأمن السيبراني بشكل فعال داخل استراتيجيات إدارة المخاطر الشاملة للشركات. أجرى الباحثان مقابلات شبه منظمة مع مديري إدارة المخاطر من شركات مختلفة لجمع آراءهم عن ممارسات إدارة المخاطر للشركات وطرق دمج مخاطر الأمن السيبراني.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تنوع في ممارسات إدارة المخاطر بالشركات. كما أوضحت نتائج الدراسة إلى أنه على الرغم من حداثة مخاطر الأمن السيبراني إلا أن العديد من الشركات دمجت هذه المخاطر ضمن أطر عمل إدارة المخاطر المؤسسية بالشركات. وصنفت معظم الشركات مخاطر الأمن السيبراني باعتبارها مخاطر تشغيلية مثل المخاطر الأخرى مثل حوادث مكان العمل أو التلاعب، وليس باعتبارها مخاطر استراتيجية ناشئة عن التطورات التكنولوجية. وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود معالجة متخصصة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني، ومعالجة تلك المخاطر داخل أطر عمل إدارة مخاطر الشركات الحالية دون الحاجة إلى عمليات أو تعديلات متخصصة.

ويوفر هذا البحث رؤى قيمة للشركات التي تسعى إلى إدارة مخاطر الأمن السيبراني بدمجها بإدارة مخاطر للشركة ككل.

وبناء على الدراسات السابقة، يتضح اختلاف أثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والإفصاح عن تلك الاختراقات، وقرار الاستثمار في الشركات التي تم اختراقها مع ندرة الدراسات التي ركزت على الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وبالتالي يمكن صياغة الفرضين الثالث والرابع كما يلي:

H3: يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والاستثمار في الشركات المصرية

H3a: يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المصرية

H3b: يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقيمة الاستثمار في الشركات المصرية

H4: يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية والاستثمار في الشركات المصرية

H4a: يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المصرية

H4b: يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقيمة الاستثمار في الشركات المصرية

٥/٦ - منهجية البحث:

قام الباحث باختبار فروض الدراسة باستخدام المدخل التجريبي قياساً على بعض الدراسات (Huang and Murthy 2024; Cheng et al. 2022) وذلك بالقيام بدراسة حالات تجريبية، وتحليل نتائج المقارنات بين تلك الحالات، ولتحقيق هذا الهدف سيتم عرض مجتمع وعينة الدراسة وتوصيف وقياس متغيرات الدراسة، ونموذج الدراسة والمعالجات التجريبية والمقارنات بين المعالجات، والأساليب الاحصائية المستخدمة لاختبار فروض الدراسة، وذلك على النحو التالي:

٦ / ٥ / ١ - مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين وطلاب الدراسات العليا في مجال المحاسبة والمراجعة باعتبارهم ممثلين عن المستثمرين غير المحترفين بما يتفق مع دراسة (Demk and Kapla (2023)، وذلك بافتراض إمكانية معرفتهم بالإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية والإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، والعوامل المؤثرة على قرار الاستثمار في الشركات التي تعرضت لتلك الاختراقات ومدى الاعتماد على إفصاحات الشركات عن الاختراقات والإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية.

٦ / ٥ / ٢ - أدوات وإجراءات الدراسة:

تتضمن أدوات الدراسة الحالات التجريبية المبنية على التقارير المالية الفعلية لأحدى الشركات المقيدة بالبورصة المصرية وتقرير إدارة المخاطر السيبرانية والاسئلة المرافقة لهذه الحالات. واعتمد الباحث على التصميم التجريبي (٢X٢X٢) قياساً على دراستي (كعموش ٢٠٢٤، القاضي ٢٠٢٤) بهدف اختبار العلاقة محل الدراسة، حيث تم صياغة إطار مقترح للأثر المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني، والإفصاح عنها، وقرار الاستثمار في الشركات التي تعرضت للاختراقات السيبرانية.

٦ / ٥ / ١ - توصيف وقياس متغيرات الدراسة:

بالرجوع لفروض الدراسة يمكن تحديد وقياس المتغيرات المستقلة والتابعة كما يلي:

١- المتغيران المستقلان:

- الاختراقات السيبرانية ويتم قياسها من خلال صياغة حالات تجريبية تعبر عن وجود أو عدم وجود اختراقات سيبرانية بالشركة، بما يتفق مع دراسة (Demk and Kaplan 2023).

- الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية ويتم قياسها من خلال صياغة حالات تجريبية تقارن بين وجود إفصاح أو عدم وجود إفصاح عن الاختراقات السيبرانية، بما يتفق مع دراسة (Romanosky and Sayers 2024).

ب- المتغير المعدل:

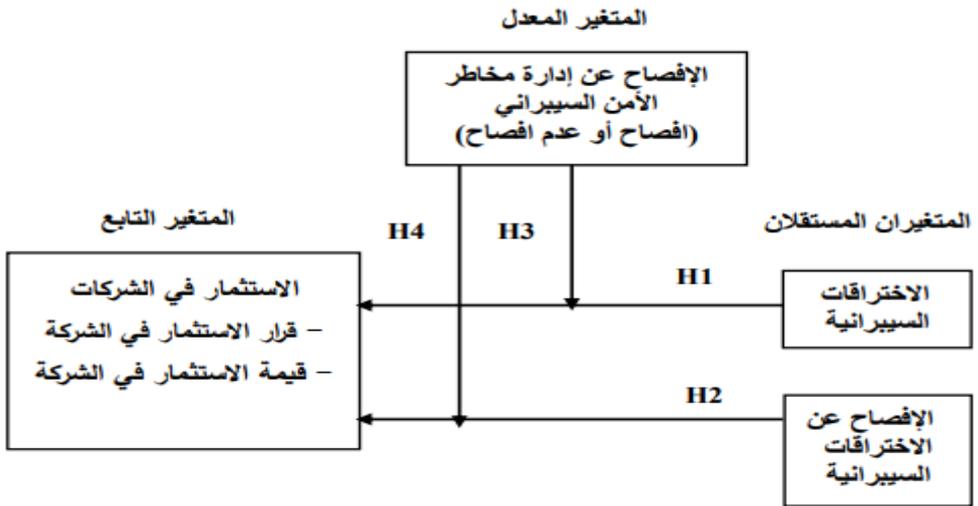
تم استخدام الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية بتقديم تقرير إدارة الشركة عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ويشمل التقرير وصف الإدارة لبرنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالاستعانة بمعايير وصف برنامج إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وتأكيدات الإدارة بأن التقرير يتم وفق معايير الوصف ووفق معايير خدمات الثقة، ووجود رأي مراقب حسابات مستقل عن فحص ومراجعة تقرير

الشركة عن إدارة المخاطر السيبرانية، بما يتفق مع إطار (AICPA,2017;Huang and Murthy 2024).

ج- المتغير التابع:

الاستثمار في الشركات، وذلك بتحديد مدى الاعتماد على الإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني لاتخاذ قرار الاستثمار، وقيمة الاستثمارات في الشركة، بما يتسق مع دراسة (Cheng et al. 2022).

ويمكن توضيح أثر الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها وقرار الاستثمار في الشركات، بالشكل التالي:



شكل رقم ١: نموذج الدراسة

إعداد الباحث

٣/٥/٦. وصف وإجراءات الحالات التجريبية والتصميم التجريبي:

سيتناول الباحث في هذا الجزء وصف وإجراءات الحالات التجريبية والتصميم التجريبي وذلك كما يلي:

٦-٥-٣-١ وصف وإجراءات الحالات التجريبية:

لإجراء الدراسة التجريبية تم تصميم شركة تعمل ضمن قطاع الاتصالات والاعلام وتكنولوجيا المعلومات في البورصة المصرية، وعرضها على المشاركين بشكل عشوائي، وأعد الباحث تصميم تجريبي (٢٢ × ٢٢) يتضمن ٨ حالات تجريبية تستوعب المعالجات المختلفة للمتغيرين المستقلين مع المتغير المعدل للعلاقة محل الدراسة:

الحالة الأولى: تعرض الشركة لاختراق سيبراني لنظام حسابات العملاء، ولم يتم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

الحالة الثانية: تعرض الشركة لاختراق سيبراني لنظام حسابات العملاء، مع الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وسياساته وإجراءاته.

الحالة الثالثة: لم تتعرض الشركة لاختراق سيبراني لنظام حسابات العملاء، مع عدم وجود إفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

الحالة الرابعة: لم تتعرض الشركة لاختراق سيبراني لنظام حسابات العملاء، مع الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وسياساته وإجراءاته.

الحالة الخامسة: تعرض الشركة لاختراق سيبراني، وتم الإفصاح عن الاختراق السيبراني، مع عدم وجود إفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

الحالة السادسة: تعرض الشركة لاختراق سيبراني، وتم الإفصاح عن الاختراق السيبراني، مع وجود إفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وسياساته وإجراءاته.

الحالة السابعة: تعرض الشركة لاختراق سيبراني، مع عدم وجود إفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وعدم وجود إفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

الحالة الثامنة: تعرض الشركة لاختراق سيبراني، وتم الإفصاح عن وجود اختراقات سيبرانية، وتم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وسياساته وإجراءاته.

طلب من المشاركين في عينة الدراسة الإجابة على بعض الأسئلة التي تهدف إلى مدى الاعتماد على المعلومات المقدمة لقرار الاستثمار، وتأثير المعلومات على سعر سهم الشركة. إضافة إلى مجموعة من الأسئلة لأغراض التحليلات الإضافية تتعلق بتحليل العوامل المؤثرة على قراري الشركة بالإفصاح عن التعرض لاختراق سيبراني، والإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وذلك مع مجموعة من الأسئلة- تم إدراجها في بداية الحالة التجريبية-تهدف إلى قياس بعض الخصائص الديموغرافية لمفردات العينة، مثل؛ النوع، المركز الوظيفي، مستوى الخبرة.

٢/٣/٥/٦ التصميم التجريبي:

استخدم الباحث لقياس أثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني كمتغير معدل للعلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في تلك الشركات تصميماً تجريبياً (٢×٢×٢) بين المجموعات، وذلك على النحو المبين في الجدول التالي:

جدول رقم ١ التصميم التجريبي

وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني	عدم وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني	المتغير المعدل	
		المتغيران المستقلان	
حالة رقم (٢) قرار وقيمة الاستثمار	حالة رقم (١) قرار وقيمة الاستثمار	حدث	الاختراق السيبراني
حالة رقم (٤) قرار وقيمة الاستثمار	حالة رقم (٣) قرار وقيمة الاستثمار	لم يحدث	
حالة رقم (٦) قرار وقيمة الاستثمار	حالة رقم (٥) قرار وقيمة الاستثمار	تم الإفصاح	الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية
حالة رقم (٨) قرار وقيمة الاستثمار	حالة رقم (٧) قرار وقيمة الاستثمار	لم يتم الإفصاح	

وفقاً لوصف الحالات التجريبية والتصميم التجريبي تظهر الـ ٨ معالجات التجريبية على النحو التالي:

وجود اختراقات سيبرانية/ عدم وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (١):
وجود اختراقات سيبرانية/ وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٢):
عدم وجود اختراقات سيبرانية/ عدم وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٣):
عدم وجود اختراقات سيبرانية/ عدم جود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٤):
وجود افصاح عن الاختراقات السيبرانية/ عدم وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٥):
وجود افصاح عن الاختراقات السيبرانية/ وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٦):
عدم وجود افصاح عن الاختراقات السيبرانية/ عدم وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٧):
عدم وجود افصاح عن الاختراقات السيبرانية/ وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني/ قرار وقيمة الاستثمار في الشركة.	المعالجة رقم (٨):

المقارنات بين المعالجات:

ولاختبار فروض الدراسة، تم إجراء المقارنات التالية بين نتائج المعالجات لاختبار الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها وقرار وقيمة الاستثمار في الشركات، وذلك كما يلي:

المقارنة الأولى: لاختبار فرض الدراسة الأول (H1) سيتم مقارنة الحالات (1+2) مع الحالات (3+4).

المقارنة الثانية: لاختبار فرض الدراسة الثاني (H2) سيتم مقارنة الحالات (5+6) مع الحالات (7+8).

المقارنة الثالثة: لاختبار فرض الدراسة الثالث (H3) سيتم مقارنة الحالات (1x3) مع الحالات (2x4).

المقارنة الرابعة: لاختبار فرض الدراسة الرابع (H4) سيتم مقارنة الحالات (5x7) مع الحالات (6x8).

٦/٦- نتائج الدراسة التجريبية:

يتضمن هذا القسم وصف بيانات المشاركين في عينة الدراسة، وعرض وتحليل الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة والاختبارات الإحصائية للتأكد من اعتدالية بيانات الدراسة بهدف تحديد نوع الاختبارات الإحصائية الملائمة لاختبار الفروض. كما يهدف هذا القسم إلى عرض وتحليل نتائج الاختبارات الإحصائية لاختبار فروض الدراسة، ونتائج التحليل الإضافي.

٦/٦-١ وصف عينة الدراسة ونتائج الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة:

٦/٦-١-١ وصف عينة الدراسة ونتائج الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة:

يتضمن الجدول التالي عرض ملخص بيانات المشاركين في عينة الدراسة:

جدول رقم (٢)

بيان	عدد الحالات التجريبية الموزعة	عدد الحالات التجريبية المستلمة	نسبة الردود على الحالات المستلمة	عدد الردود المكتملة	نسبة الردود المكتملة إلى الردود المستلمة
عينة الأكاديميين	70	55	78%	52	74%

ويوضح الجدول رقم (٣) الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (٣)

النسبة	البيان	النسبة	البيان	النسبة	البيان
	<u>مستوى الخبرة</u>		<u>الوظيفة</u>		<u>النوع</u>
5%	أقل من سنة	15%	طالب دراسات عليا	75%	ذكر
5%	من سنة إلى أقل من ٣ سنوات	85%	عضو هيئة تدريس	25%	انثي
5%	من ٣ سنوات إلى أقل من ٥ سنوات				
10%	من ٥ سنوات الي ١٠ سنوات				
75%	١٠ سنوات فأكثر				

ويتضح من الجدول السابق أن الجزء الأكبر من عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حيث تمثل 85% من عينة الدراسة، كما أن خبرة 75% من عينة الدراسة تتجاوز 10 سنوات.

٢/١/٦/٦ - اختبار الاعتدالية:

لتحديد نوع توزيع المجتمع الذي تم سحب عينة الدراسة منه، ونوع الاختبارات معلميه Parametric أو لا معلميه Non-parametric، تم إجراء اختبار Kolmogrov-Smirnov واختبار Shapiro-Walk لمعرفة إذا كان هذا التوزيع يتبع التوزيع الطبيعي أم لا. وتم صياغة الفرض الاحصائي لهذا الاختبار على النحو التالي:

- فرض العدم H_0 : بيانات العينة مسحوبة من مجتمع له توزيع طبيعي.
- الفرض البديل H_1 : بيانات العينة مسحوبة من مجتمع ليس له توزيع طبيعي.

الجدول رقم (٤) اختبار الاعتدالية

Shapiro-Walk		Kolmogrov-Smirnov		
P-value	Statistics	P-value	Statistics	
0.00	0.82	0.00	0.256	الحالة الأولى
0.00	0.377	0.00	0.287	الحالة الثانية
0.00	0.2717	0.00	0.271	الحالة الثالثة
0.00	0.909	0.00	0.189	الحالة الرابعة
0.00	0.270	0.00	0.269	الحالة الخامسة
0.00	0.890	0.00	0.188	الحالة السادسة

وقد أظهرت النتائج الخاصة بالتحليل كما هو موضح بالجدول رقم (٤) أن مستوى المعنوية لجميع حالات الدراسة أقل من 0.05 مما يعني رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل أي ان

البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي تم استخدام أحد الأساليب اللامعلمية Non-Parametric لاختبار فروض الدراسة.

٢/٦/٦ - نتائج اختبار فروض الدراسة:

يهدف هذا القسم إلى عرض نتائج اختبار فروض الدراسة باستخدام الاختبارات اللامعلمية، لتحليل العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات، وأثر الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات.

أولاً: التحليل الأساسي:

لاختبار فروض البحث، قام الباحث باستخدام اختبار Wilcoxon Sum Rank test

اللامعلمي^(١) للتحقق من العلاقة محل الدراسة وذلك على النحو التالي:

١/٢/٦/٦ - نتيجة اختبار الفرض الأول:

استهدف الفرض الأول (H1) اختبار أثر الاختراقات السيبرانية على الاستثمار في تلك الشركات، وذلك من خلال مقارنة الحالتين (1+2) حدوث الاختراقات السيبرانية (مع الإفصاح أو عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني) مع الحالات (3+4) عدم حدوث اختراقات سيبرانية (مع الإفصاح أو عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني). ويوضح الجدول رقم (٥) نتيجة اختبار Wilcoxon Sum rank وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (٥) نتيجة اختبار Wilcoxon Signed rank test لأثر الاختراقات السيبرانية

على الاستثمار في الشركات المصرية

مجموع الرتب	متوسط الرتب	قيم الرتب	الرتب الموجبة والسالبة	P-Value	قيمة Z	المقارنات
16	4	4	Negative Ranks	.000	-5.983	بالنسبة لقرار الاستثمار في الشركات
1019	24.85	41	Positive Ranks			
		7	Ties			
		52	Total			
114	19	6	Negative Ranks	.000	-4.910	بالنسبة لقيمة الاستثمار في الشركات
1014	24.73	41	Positive Ranks			
		5	Ties			
		52	Total			

(١) قياساً على (Boolaky and Quick (2016);Balafoutas et al.(2020)

وقد أظهرت نتائج الجدول رقم (٥) وجود اختلافات معنوية بين حالات الدراسة التجريبية بالنسبة لأثر الاختراقات السيبرانية على قرار الاستثمار بالشركة ($Z = - 5.983, P\text{-value}=0.000$)، ولتحديد اختلاف اتجاه قرار الاستثمار بين المجموعتين التجريبتين، تم استخدام Ranks في اختبار Wilcoxon Signed rank test، حيث مجموع الرتب السالبة ١٦ بالمقارنة بمجموع الرتب الموجبة ١٠١٩ بما يشير إلى رفض المشاركين في التجربة للاستثمار في الشركات التي تعرضت لاختراق سيبراني بدرجة أكبر مقارنة بالشركات التي لم تتعرض للاختراقات السيبرانية، ومن ثم قبول الفرض $H1a$ ، وكذلك بالنسبة لأثر الاختراقات السيبرانية على قيمة الاستثمار ($Z = - 4.91, P\text{-value}=0.00$)، وبشأن اتجاه الاختلافات بين اثر الاختراقات السيبرانية على قيمة الاستثمار بين المجموعتين التجريبتين تم استخدام Ranks في اختبار Wilcoxon Signed rank test، حيث مجموع الرتب السالبة ١١٤ بالمقارنة بمجموع الرتب الموجبة ١٠١٤ بما يشير إلى انخفاض قيمة الاستثمار في الشركات التي تعرضت لاختراق سيبراني مقارنة بالشركات التي لم تتعرض للاختراقات السيبرانية، ومن ثم قبول الفرض $H1b$. وبناء على ما سبق، تم قبول الفرض الأول $H1$ بأنه تؤثر اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على الاستثمار بالشركات المصرية بما يتفق مع دراسة (Jiang et al. 2022).

ويرى الباحث أنه يمكن تفسير النتائج باعتبار أن الاختراقات السيبرانية تعد مؤشراً سلبياً على جودة هيكل الرقابة الداخلية بالشركة وأنظمتها الالكترونية وسمعة الشركة، بما يؤدي إلى عدم تفضيل المستثمرين للاستثمار في الشركات التي تعرضت لاختراقات سيبرانية، وتخفيض الاستثمارات السابقة في تلك الشركات.

٦/٢/٢- نتيجة اختبار الفرض الثاني:

استهدف الفرض الثاني ($H2$) اختبار مدى وجود أثر سلبي للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على الاستثمار في الشركات، وذلك من خلال مقارنة الحالتين (5+6) الإفصاح مقابل عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، والإفصاح عن الاختراقات السيبرانية) مع الحالتين (7+8) الإفصاح مقابل عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وعدم الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية. ويوضح الجدول رقم (٦) نتيجة اختبار Wilcoxon Sum rank، وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (٦) نتيجة اختبار Wilcoxon Signed rank test لأثر الإفصاح عن

الاختراقات السيبرانية على الاستثمار في الشركات المصرية

مجموع الرتب	متوسط الرتب	قيم الرتب	الرتب الموجبة والسالبة	P-Value	قيمة Z	المقارنات
802.00	22.28	36	Negative Ranks	0.001	-3.636	بالنسبة لقرار الاستثمار في الشركات
188.00	23.50	8	Positive Ranks			
		8	Ties			
		52	Total			
670.00	20.94	32	Negative Ranks	0.039	-2.059	بالنسبة لقيمة الاستثمار في الشركات
320.00	26.67	12	Positive Ranks			
		8	Ties			
		52	Total			

وقد أظهرت نتائج الجدول رقم (٦) وجود اختلافات معنوية بين حالات الدراسة التجريبية بالنسبة لدور الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على قرار الاستثمار بالشركة (Z= - 3.636, P-value=0.001)، ولتحديد اختلاف اتجاه قرار الاستثمار بين المجموعتين التجريبتين تم استخدام Ranks في اختبار Wilcoxon Signed rank test، حيث مجموع الرتب السالبة 802 بالمقارنة بمجموع الرتب الموجبة 188 بما يشير إلى رفض المشاركين في التجربة للاستثمار في الشركات التي تعرضت لاختراق سيبراني ولم تقم بالإفصاح عن تلك الاختراقات بدرجة أكبر مقارنة بالشركات التي قامت بالإفصاح عن الاختراقات السيبرانية ومن ثم قبول الفرض H2a، وكذلك بالنسبة لأثر الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على قيمة الاستثمار (Z= - 2.059, P-value=0.039)، ولتحديد اتجاه الاختلافات بين أثر الاختراقات السيبرانية على قيمة الاستثمار بين المجموعتين التجريبتين، تم استخدام Ranks في اختبار Wilcoxon Signed rank test، حيث مجموع الرتب السالبة 670 بالمقارنة بمجموع الرتب الموجبة 320 بما يشير إلى انخفاض قيمة الاستثمار في الشركات التي تعرضت لاختراق سيبراني ولم تقم بالإفصاح عن تلك الاختراقات مقارنة بالشركات التي قامت بالإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وتعرضت لاختراقات سيبرانية، ومن ثم قبول الفرض H2b. وبناء على ما سبق، تم قبول الفرض الثاني H2 بأنه يؤثر الإفصاح عن اختراقات الأمن السيبراني بصورة سلبية معنوية على الاستثمار بالشركات المصرية بما يتفق مع دراسة (Jiang et al. 2022).

ويمكن ملاحظة أن الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية يؤثر بصورة سلبية على قرار وقيمة الاستثمار بالشركة باعتباره افصاح لاحق لحدوث تلك الاختراقات، وبالتالي يمكن القول بأنه قد لا يضيف قيمة لأصحاب المصالح بالشركة، خاصة في حالة توصل أصحاب المصالح بالشركة لأنباء عن الاختراقات السيبرانية بصورة مسبقة من مصادر بخلاف افصاحات الإدارة عن الاختراقات السيبرانية، بما يخفض من القيمة المعلوماتية لتلك الإفصاحات بالنسبة لأصحاب المصالح بالشركة مع تأخر تلك الإفصاحات.

٦/٦/٢-٣ نتيجة اختبار الفرض الثالث:

استهدف الفرض الثالث تحليل أثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الاختراقات السيبراني وقرار الاستثمار في الشركات المصرية، وذلك من خلال مقارنة الحالتين (1x3) حالتي حدوث اختراق مقابل عدم حدوث اختراق/عدم وجود إفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني مع الحالتين (2x4) حالتي حدوث اختراق مقابل عدم حدوث اختراق/ الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني. ويوضح الجدول التالي نتيجة اختبار Wilcoxon Sum rank، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٧) نتيجة اختبار Wilcoxon Signed rank test لأثر الإفصاح عن إدارة مخاطر

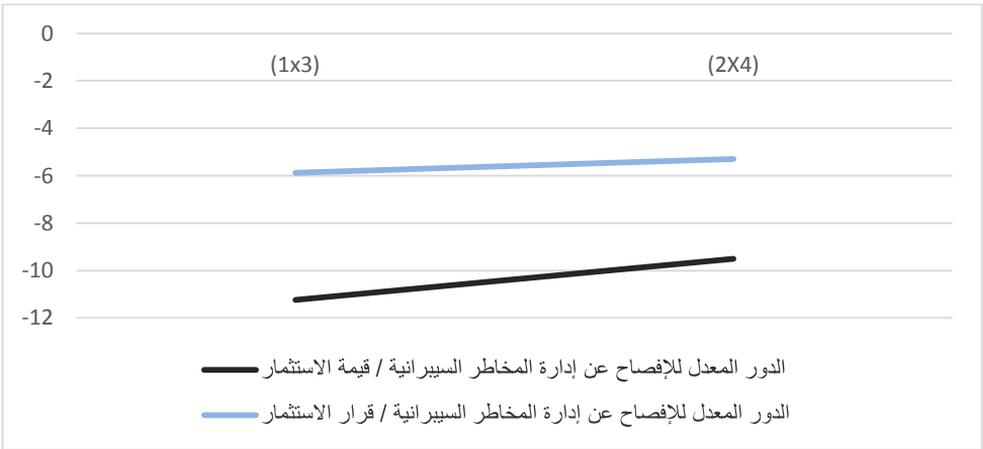
الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات

المقارنات	الأثر التفاضلي	قيمة Z	P-Value	الرتب الموجبة والسالبة	قيم الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب
بالنسبة لقرار الاستثمار في الشركات	الحالات مع (1x3) الحالات (2x4)	-5.8	0.00	Negative Ranks	8	4.5	36
				Positive Ranks	40	28.5	1140
		-5.3	0.00	Ties	4		
				Total	52		
		-5.35	0.00	Negative Ranks	9	11.33	102
				Positive Ranks	38	27.0	1026
بالنسبة لقيمة الاستثمار في الشركات	الحالات مع (1x3) الحالات (2x4)			Ties	5		
				Total	52		
		-4.629	0.00	Negative Ranks	3	12.5	37.5
				Positive Ranks	39	22.2	865.5
				Ties	10		
				Total	52		
				Negative Ranks	4	26.5	106
				Positive Ranks	40	22.1	884
				Ties	8		
				Total	52		

ولاختبار الفرض الثالث (H3) بأن " يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والاستثمار في الشركات المصرية". قام الباحث بمقارنة معنوية الفروق بين متوسط الحالات الأولى والثالثة (1x3) ومتوسط الحالات الثانية والرابعة (2x4). وقد أظهرت نتائج الجدول رقم (٧) بوجود أثر معنوي للاختراقات السيبرانية على قرار الاستثمار في الشركات حيث أن ($Z=-5.8, P\text{-value}=0.00; Z=-5.3, P\text{-value}=0.00$) لكل منهم على التوالي. وتشير هذه النتائج إلى عدم وجود تأثير للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات (عدم وجود اختلاف في التأثير السلبي للاختراقات السيبرانية سواء في حالة الإفصاح أو عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني)، ومن ثم **عدم قبول الفرض H3a**، بما يتوافق مع دراسة Cheng et al. (2022).

كما أظهرت نتائج الجدول رقم (٧) وجود أثر معنوي للاختراقات السيبرانية على قيمة الاستثمار في الشركات حيث أن ($Z=-5.35, P\text{-value}=0.00; Z=-4.629, P\text{-value}=0.00$) لكل منهم على التوالي. وتشير هذه النتائج إلى عدم وجود تأثير للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقيمة الاستثمار في الشركات (عدم وجود اختلاف في التأثير السلبي للاختراقات السيبرانية سواء في حالة الإفصاح أو عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني)، ومن ثم **عدم قبول الفرض H3b**. وبناء على النتائج السابقة، تم رفض الفرض الثالث H3 بالنسبة للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية والاستثمار في الشركات، بما يتفق مع دراسة (Sari et al. 2024).

ويمكن ملاحظة عدم معنوية الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار وقيمة الاستثمار في الشركات، نتيجة حداثة وعدم انتشار هذا الإفصاح، ووجود مستثمرين غير محترفين ضمن عينة الدراسة. ويمكن تلخيص أثر الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات، وذلك من جانب الاعتماد على المعلومات التي تم الإفصاح عنها وقيمة الاستثمار في تلك الشركات بالشكل التالي:



شكل رقم ٢: أثر الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات

وتوضح نتائج الشكل رقم (٢) عدم وجود أثر معدل معنوي للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار قيمة الاستثمار في الشركات التي تم اختراقها، بما يتفق مع دراسة (Demk and Kaplan, 2023)، بما يبين حداثة الإفصاحات عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني وانخفاض تأثيرها المعدل على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات.

٤/٢/٦/٦ - نتيجة اختبار الفرض الرابع:

استهدف الفرض الرابع تحليل أثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المصرية، وذلك من خلال مقارنة الحالتين (5x7) حالتي الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية مقابل عدم الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية/عدم وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني مع الحالتين (6x8) حالتي الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية مقابل عدم الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية/وجود افصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ويوضح الجدول التالي نتيجة اختبار Wilcoxon Sum rank وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٨) نتيجة اختبار Wilcoxon Signed rank test لأثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المصرية

مجموع الرتب	متوسط الرتب	قيم الرتب	الرتب الموجبة والسالبة	P-Value	قيمة Z	الأثر التفاعلي	المقارنات
346.00	15.04	23	Negative Ranks	.055	-1.951	الحالات مع (5x7)	بالنسبة لقرار الاستثمار في الشركات
150.00	18.75	8	Positive Ranks				
		21	Ties				
		52	Total				
464.00	16.57	28	Negative Ranks	0.00	-3.779	الحالات (6x8)	الشركات
64.00	16.00	4	Positive Ranks				
		20	Ties				
		52	Total				
427.00	17.08	25	Negative Ranks	.963	-.046	الحالات مع (5x7)	بالنسبة لقيمة الاستثمار في الشركات
434.00	27.13	16	Positive Ranks				
		11	Ties				
		52	Total				
432.00	15.43	28	Negative Ranks	.001	-3.240	الحالات (6x8)	في الشركات
96.00	24.00	4	Positive Ranks				
		20	Ties				
		52	Total				

ولاختبار الفرض الرابع (H4) بأنه " يؤثر الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركات على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية والاستثمار في الشركات المصرية". قام الباحث بمقارنة معنوية الفروق بين متوسط الحالات الخامسة والسابعة (5x7) ومتوسط الحالات السادسة والثامنة (6x8) بالنسبة لقرار الاستثمار في الشركات. وقد أظهرت نتائج الجدول رقم (8) إلى وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات الحالتين الخامسة والسابعة مقابل متوسط إجابات الحالتين السادسة والثامنة حيث أن ($Z=-1.951, P\text{-value}=0.055$; $Z=-3.779.3, P\text{-value}=0.00$)

بما يشير إلى وجود أثر معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات ومن ثم قبول الفرض H4a. كما قام الباحث بمقارنة معنوية الفروق بين متوسط الحالات الخامسة والسابعة (5x7) ومتوسط الحالات السادسة والثامنة (6x8) بالنسبة لقيمة الاستثمار في الشركات. وقد أظهرت نتائج الجدول رقم (8) إلى وجود اختلافات ذو دلالة معنوية بين متوسط إجابات الحالتين الخامسة والسابعة مقابل متوسط إجابات الحالتين السادسة والثامنة حيث أن $Z = -3.240, P\text{-value} = 0.00$ بما يشير إلى وجود أثر معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقيمة الاستثمار في الشركات، ومن ثم قبول الفرض H4b. وبناء على النتائج السابقة، تم قبول الفرض الرابع H4 بوجود أثر معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار وقيمة الاستثمار في الشركات، حيث أدى الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني إلى تخفيض الأثر السلبي للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على قرار وقيمة الاستثمار في الشركات، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Mazzocchi (2023).

ويمكن القول إن الدور المعدل للإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية لم يكن له أثر معنوي على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار وقيمة الاستثمار في الشركات، بينما اتضح وجود أثر معنوي للإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية مع وجود افصاحات عن الاختراقات السيبرانية، بما قدم معلومات أكثر ملائمة للمستثمرين في الشركات خاصة بوجود سياسات وإجراءات واضحة لمعالجة الاختراقات السيبرانية التي تم الإفصاح عنها. ويمكن تلخيص أثر الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار وقيمة الاستثمار في الشركات، بالشكل التالي:



شكل رقم ٣: أثر الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات

وتوضح نتائج الشكل رقم (٣) وجود أثر معدل معنوي للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار قيمة الاستثمار في الشركات، بما يتفق مع دراسة (Huang and Murthy 2024)، حيث أدى الأثر المعدل الى تخفيض جزئي للأثار السلبية للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على قرار قيمة الاستثمار في الشركات.

٣/٦/٦-الاختبارات الاضافية:

قام الباحث بتحليل واختبار العوامل المؤثرة على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، والإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وعلاقتها بقرار الاستثمار في الشركات، بالإضافة لاختبار أثر اختلاف الإفصاح وعدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على قرار الاستثمار بالشركات، في حالة الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وذلك على النحو التالي:

١-٣/٦/٦- التحليل الاحصائي للعوامل المؤثرة على قرار الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية:

تم تحليل العوامل المؤثرة على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية. وتم استخدام اختبار Wilcoxon –sum rank test لتحليل أهم تلك العوامل، كما يتضح بالجدول التالي:

جدول رقم (٩) تحليل العوامل المؤثرة على قرار الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وعلاقتها بقرار الاستثمار في الشركة

P= value	قيمة الوسيط	البيان
0.01	4.0	- مستوى الثقة في مجلس الإدارة
0.00	4.5	-مستوى الثقة في الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية
0.00	4.5	-قيمة الضرر الناتج على أصحاب المصالح بالشركة
0.00	4.5	-قوة نظام الرقابة الداخلية في الشركة التي تم اختراقها
0.01	4.0	-مدى أهمية الشركة في القطاع الذي تعمل به
0.00	4.5	-وجود قواعد أو قوانين ملزمة بالإفصاح عن الاختراقات السيبرانية
مقياس الموثوقية Cronbach's Alpha = 0.713		

وتشير نتائج اختبار Wilcoxon Sum rank test بالجدول رقم (٩) إلى أهمية كل من مستوى الثقة في مجلس الإدارة، ومدى أهمية الشركة في القطاع الذي تعمل به على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وبدرجة أكبر كل من عوامل مستوى الثقة في الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وقيمة الضرر الناتج على أصحاب المصالح بالشركة، وقوة نظام الرقابة الداخلية في الشركة التي تم اختراقها (قيمة الوسيط تتراوح بين 4.5 و4 وقيمة P-value تتراوح بين 0 و0.001). كما أوضحت نتائج التحليل الاحصائي زيادة الموثوقية لتلك النتائج، حيث مقياس الموثوقية Cronbach's Alpha= 0.713.

وبشأن الأهمية لمصدر الاختراقات السيبرانية عند الإفصاح عن تلك الاختراقات اوضحت ٦٧% من عينة الدراسة (٣٥ مشارك من ٥٢) أهمية أثر القصور في الانظمة الداخلية للشركة باعتبارها مسبب لحدوث الاختراقات الداخلية أو الخارجية. وأشار بعض المشاركين في الدراسة أن وجود قصور في هيكل الرقابة الداخلية وعدم وجود مراجع خارجي مستقل للتوكيد على انظمة الشركة يزيد من احتمالية وقوع الاختراقات السيبرانية بالشركة. كما اوضح ٩٠% (٤٧ مشارك من ٥٢) من المشاركين في الدراسة أن أكثر القطاعات أهمية للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية هو القطاع المالي والبنكي ثم قطاع الاتصالات، ويفسر ذلك بكون حجم هذه القطاع وزيادة أصحاب المصالح بهذا القطاع الذين يتأثرون بأضرار الاختراقات السيبرانية.

٦/٣/٢- التحليل الاحصائي للعوامل المؤثرة على قرار الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبرانية وعلاقتها بقرار الاستثمار في الشركة

تم تحليل العوامل المؤثرة على الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبرانية. وتم استخدام اختبار Wilcoxon –sum rank test لتحليل أهم تلك العوامل، كما يتضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١٠) تحليل العوامل المؤثرة على قرار الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني

وعلاقتها بقرار الاستثمار في الشركة

P- value	قيمة الوسيط	البيان
0.02	3.5	- مدى خبرة اعضاء إدارة مخاطر الأمن السيبراني
0.03	3.0	- عمر إدارة مخاطر الأمن السيبراني
0.00	4.5	- مدى وجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني
0.00	5	- مدى وجود قوانين أو لوائح منظمة للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني
0.00	4.5	- قيمة الاستثمارات في إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركة
0.01	4.0	- توافر شهادات لمعايير أمن البيانات بالشركة مثل ISO27001 و ISO22301
0.00	4.5	- قوة النظم الرقابية بالشركة
0.00	4.5	- مدى وجود توكيد خارجي من مراقب حسابات على الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية
0.00	4.5	
مقياس الموثوقية Cronbach's Alpha = 0.703		

وتشير نتائج اختبار Wilcoxon Sum rank test بالجدول رقم (١٠) إلى أهمية كل من توافر شهادات لمعايير أمن البيانات بالشركة مثل ISO27001 و ISO22301، ومدى خبرة اعضاء إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وعمر إدارة مخاطر الأمن السيبراني (قيمة الوسيط تتراوح بين 3 و 4، قيمة P-value تتراوح بين 0.01 و 0.03)، وبدرجة أكبر معنوية لكل من وجود قوانين أو لوائح منظمة للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ووجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني، وقيمة الاستثمارات في إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركة، وقوة النظم الرقابية بالشركة، ومدى وجود توكيد خارجي من مراقب حسابات مستقل على الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية (قيمة الوسيط تتراوح بين 4.5 و 5 وقيمة P-value تساوي 0.00). كما أوضحت

نتائج التحليل الاحصائي زيادة الموثوقية لتلك النتائج، حيث مقياس الموثوقية Cronbach's $\alpha = 0.713$.

كما أشار ٩٠ % من المشاركين في الدراسة أن أكثر القطاعات أهمية للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني هو القطاع المالي والبنكي ثم قطاع الاتصالات، ويفسر ذلك بكون حجم هذه القطاعات وزيادة اصحاب المصالح بهذا القطاع. كما أوضح أغلب المشاركين أهمية تكرار الإفصاح ووضوحه عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وأهمية قرارات مجلس الإدارة والقوانين الملزمة لدعم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.

٧/٦- النتائج والتوصيات والأبحاث المستقبلية:

يعرض الباحث فيما يلي لأهم النتائج والتوصيات ومجالات البحث المقترحة:

١/٧/٦- النتائج:

هدف البحث إلى تحليل واختبار العلاقة بين اختراقات الأمن السيبراني وقرار الاستثمار في الشركات المصرية، وتحليل الدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، وعلى العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات المقيدة في البورصة المصرية.

وخلصت نتائج الدراسة التجريبية إلى وجود أثر سلبي معنوي لكل من الاختراقات السيبرانية والإفصاح عنها على قرار قيمة الاستثمار بالشركات المصرية، ووجود أثر سلبي غير معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الاختراقات السيبرانية وقرار الاستثمار في الشركات، بينما اتضح وجود أثر معنوي للدور المعدل للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وقرار قيمة الاستثمار في الشركات، حيث يؤدي الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني إلى تخفيض الأثر السلبي للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على قرار قيمة الاستثمار في الشركات.

كما بينت نتائج التحليل الخاصة أهمية كل من مستوى الثقة في مجلس الإدارة، ومدى أهمية الشركة في القطاع الذي تعمل به على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وبدرجة أكبر كل من عوامل مستوى الثقة في الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وقيمة الضرر الناتج على أصحاب المصالح بالشركة، وقوة نظام الرقابة الداخلية في الشركة التي تم اختراقها. وبشأن الأكثر أهمية لمصدر الاختراقات السيبرانية عند الإفصاح عن تلك الاختراقات، اتضح أهمية أثر الاخطاء في

الانظمة الداخلية للشركة باعتبارها مؤثر في حدوث الاختراقات الداخلية أو الخارجية. كما أشارت النتائج أن وجود قصور في هيكل الرقابة الداخلية وعدم وجود مراجع خارجي مستقل للتوكيد على انظمة الشركة يزيد من احتمالية وقوع الاختراقات السيبرانية بالشركة.

كما اتضح أهمية وجود قوانين أو لوائح منظمة للإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ووجود سياسات واضحة لإدارة مخاطر الأمن السيبراني، وقيمة الاستثمارات في إدارة مخاطر الأمن السيبراني بالشركة، وقوة النظم الرقابية بالشركة، ومدى وجود توكيد خارجي من مراقب حسابات مستقل على الإفصاح عن إدارة المخاطر السيبرانية. كما أشارت نتائج الدراسة أن أكثر القطاعات أهمية للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني هو القطاع المالي والبنكي ثم قطاع الاتصالات، ويفسر ذلك بكون حجم هذه القطاعات وزيادة أصحاب المصالح بهذا القطاع المتأثرين بالاختراقات السيبرانية. كما خلصت نتائج التحليل الإضافي إلى وجود أثر معنوي سلبي للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية على قرار الاستثمار في الشركات في حالة عدم الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على قرار الاستثمار بالشركات.

٢/٧/٦ - التوصيات:

- في ضوء ما انتهى إليه البحث من نتائج، يوصي الباحث بما يلي:
- ضرورة قيام هيئة الرقابة المالية بصياغة لوائح تنظيمية للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية (بصورة وقتية مناسبة)، والإفصاح عن سياسات واستراتيجيات إدارة المخاطر السيبرانية
 - إلزام هيئة الرقابة المالية للشركات بالإفصاح الإلزامي عن الاختراقات السيبرانية، والإفصاح عن سياسات واستراتيجيات وأنشطة إدارة المخاطر السيبرانية.
 - ضرورة متابعة هيئة الرقابة المالية لإفصاحات الشركات عن الاختراقات السيبرانية في الوقت المناسب، والإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني.
 - ضرورة تعديل المعايير المحاسبية ذات الصلة بإصدار معايير خاصة بالإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني.
 - قيام جمعية المحاسبين والمراجعين المصرية بالتعاون مع أقسام المحاسبة بالجامعات الحكومية المصرية بدورات عن الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وطرق الإفصاح الملائم عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني، ومعايير أمن تكنولوجيا المعلومات.

- قيام الجامعات المصرية بتطوير المقررات في مرحلة الدراسات العليا بحيث تهتم بتحليل الاختراقات السيبرانية بالإفصاحات عنها، وطرق الإفصاح عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني (خاصة في القطاع المالي).

٣/٧/٦ - مجالات البحث المقترحة:

- بناء على نتائج البحث النظرية والعملية، يرى الباحث وجود العديد من المجالات التي يمكن أن تشكل فرصاً لبحوث مستقبلية، ومن أهمها:
- أثر وجود توكيد خارجي مستقل على الإفصاحات عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على العلاقة بين الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية، وقرار الاستثمار في الشركات.
- أثر الإفصاحات عن تنوع اعضاء مجلس الإدارة على الإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية في الشركات المصرية
- أثر تفاعل جوانب القصور الداخلية والخارجية على الإفصاح عن الاختراقات السيبرانية.
- دور تكرار الإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني على الثقة في تلك الإفصاحات والاستثمار في الشركات التي تعرضت للاختراقات السيبرانية.
- أثر اختلاف القطاع الصناعي على جودة الإفصاحات عن الاختراقات السيبرانية وإدارة مخاطر الأمن السيبراني.
- دور خبرة وعمر إدارة مخاطر الأمن السيبراني في تخفيض الأثر السلبي للإفصاح عن الاختراقات السيبرانية.

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- البنك المركزي المصري (٢٠٢٣)، مركز الاستجابة للإبلاغ عن حوادث الأمن السيبراني، جمهورية مصر العربية
<https://www.cbe.org.eg/ar/cybersecurity/report-an-incident>
- المجلس الأعلى للأمن السيبراني (٢٠١٧)، الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني (٢٠٢١-٢٠١٧) - رئاسة مجلس الوزراء، جمهورية مصر العربية، ١-١٩
- الزيود، أحمد محمود (٢٠٢٠)، إدارة مخاطر الأمن السيبراني في البنوك الأردنية. *Millennium Journal of Economic and Administrative Sciences* . (١) ٦. ١٤
- القاضي، كريم محمد حافظ توفيق. (٢٠٢٤)، أثر الإفصاح عن تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني على قرارات الاستثمار في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم دراسة تجريبية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية. *مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية*. ٨ (١). ٣٢٣-٣٧٤
- شرف، إبراهيم أحمد إبراهيم. (٢٠٢٣)، أثر إفصاح الشركات عن تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني على قرارات المستثمرين المصريين غير المحترفين - دراسة تجريبية. *مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية*. ٧ (١) ٢١١-٢٨٢.
- علي، محمود أحمد أحمد، وعلي، صالح علي صالح (٢٠٢٢)، أثر الإفصاح عن تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني على قرار الاستثمار بأسهم الشركات المقيدة بالبورصة المصرية: دراسة تجريبية. *مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية*. قسم المحاسبة والمراجعة. ٦ (٣) - سبتمبر-١-٤٨
- كعموش، شريف علي خميس إبراهيم (٢٠٢٤)، أثر بدائل إفصاح البنوك عن إدارة مخاطر الأمن السيبراني على أحكام عملائها والمستثمرين في أسهمها: دراسة تجريبية، *مجلة البحوث المحاسبية*، المجلد ١١ (٣)، ٩٠٠-٩٨٩

- يوسف، أماني أحمد وهبة، (٢٠٢٢)، واقع الإفصاح عن تقرير إدارة مخاطر الأمن السيبراني وأثره على قرارات الاستثمار ومنح الائتمان في البورصة: دراسة تطبيقية، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، كلية التجارة - جامعة الأزهر، المجلد ١٣ (٢)، ١٠٩-٢٨

المراجع باللغة الانجليزية:

- Abukari K., Dutta S., Li,C, Songlian Tang, and Zhu P..(2024),Corporate communication and likelihood of data breaches, *International Review of economics & Finance*, Volume 94, 103433.
- Alina, C. M., Cerasela, S. E., and Gabriela, G. (2017). Internal audit role in cybersecurity. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 17(2), 510513.
- American Institute of Certified Public Accountants. AICPA. (2017a). *Description Criteria for Management's Description of an Entity's Cybersecurity Risk Management Program*, AICPA Assurance Services Executive Committee, New York, NY
- American Institute of Certified Public Accountants. AICPA. (2017b). *SOC for Cybersecurity: A Backgrounder*. AICPA, New York, NY
- American Institution of Certified Public Accountants. AICPA. (2018). *Cybersecurity risk management reporting*. Cybersecurity Risk Management Reporting Fact Sheet (aicpa.org)
- Andrew, J., Baker M., and Huang C., 2023.Data breaches in the age of surveillance capitalism: Do disclosures have a new role to play? *Critical Perspectives on Accounting*,9(January), Article 102396
- Asakpa S. T. (2023). From Risk to Resilience: Strengthening Cyber security in Financial Institutions. *International Journal of Advance Research, Ideas and Innovations in Technology*, 9(6).137-145
- Ashraf, I., Park, Y., Hur, S., Kim, S. W., Alroobaea, R., Zikria, Y. B., and Nosheen, S. (2022). A survey on cyber security threats in IoT-enabled maritime industry. *IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems*, 24(2), 2677-2690.
- Balafoutas, L, S. Czermak, M. Eulerich and H. Fonwagner. (2020). Incentives for Dishonesty: an experimental study with internal auditors. *Economic Inquiry*.Vol.58. Issue.2.764-779
- Berkman, H., Jona, J., Lee, G., and Soderstorm, N., (2018). Cybersecurity Awareness and Market Valuations, *Journal of Accounting and Public Policy*, 37 :508-526.
- Boolaky, P. K., and R. Quick. 2016. Bank directors' perceptions of expanded auditor's reports. *International Journal of Auditing*, 20(2): 158-174.

-
- Caldarulo M., Welch E. W, and Feeney, M.K., (2022). Determinants of cyber- incidents among small and medium US cities, *Government Information Quarterly*, 39(3),101703
 - Chen, J., Henry, E., & Jiang, X. (2023). Is cybersecurity risk factor disclosure informative? Evidence from disclosures following a data breach. *Journal of Business Ethics*, 187(1), 199-224.
 - Cheng, X., Hsu, C., and Wang, T. (2022). Talk too much? The Impact of Cybersecurity Disclosures on Investment Decisions. *Communications of the Association for Information Systems*, 50(26), 481-500.
 - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).(2017) *Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*. Washington, DC
 - D'Arcy, J. and Basoglu, K. A. (2022). The influences of public and institutional pressure on firms' cybersecurity disclosures. *Journal of the Association for Information Systems*. 23(3): 779-805.
 - De Arroyabe F., I., and De Arroyabe F., J. C. (2021). The severity and effects of Cyber-breaches in SMEs: a machine learning approach. *Enterprise Information Systems*, 17(3). 1-27
 - Demek, K. C., and Kaplan, S. E. (2023). Cybersecurity breaches and investors' interest in the firm as an investment. *International Journal of Accounting Information Systems*, 49, 100616.<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2023.100616>
 - Fotis, F. (2024). Economic Impact of Cyber Attacks and Effective Cyber Risk Management Strategies: A light literature review and case study analysis. *Procedia Computer Science*, 251, 471-478.
 - Furnell, S., and Dowling, S. (2019). Cybercrime: a portrait of the landscape. *Journal of Criminological Research, Policy and Practice*. 5. 10.1108/JCRPP-07-2018-0021.
 - Gao, L., Calderon ,T. G., and Tang, F. (2020).Public companies' cybersecurity risk disclosures, *International Journal of Accounting Information Systems* ,38,100468.
 - GAO. (2016). *Agencies Need to Improve Controls over Selected High-Impact Systems*.
 - Goel, S. and Shawky, H. A. 2023. Estimating the market impact of security breach announcements on firm values. *Information and Management*. 46(7): 404-410.
 - Guo, X., and Fluharty, A. (2024). Mandatory Disclosure of Negative Events and Auditor Behavior: Evidence from a Natural Experiment. *Journal of Risk Financial Management*. 17(11), 497. <https://doi.org/10.3390/jrfm17110497>.
 - Huang, J. and Murthy, U.(2024).The Impact of cybersecurity risk management strategy disclosure on investors' judgments and decisions. *International Journal of Accounting Information Systems*,54,100696.

- Jeyaraj A., Zadeh A. and Sethi V. (2021) Cybersecurity Threats and Organizational Response: Textual Analysis and Panel Regression, *Journal of Business Analytics*,4:1, 26-39, DOI: 10.1080/2573234X.2020.1863750
- Jiang, W., Legoria, J., Reichelt, K. J. and Walton, S. (2022). Firm use of cybersecurity risk disclosures. *Journal of Information Systems*. 36 (1): 151-180.
- Kelton, A. S. (2021). How to reduce the cybersecurity breach contagion effect? . *Current Issues in Auditing*. 15 (2): 1-9.
- _____., and Pennington, R. R. (2020). Do voluntary disclosures mitigate the cybersecurity breach contagion effect? *Journal of Information Systems*. 34(3): 133-157. <https://doi.org/10.2308/isis-52628>
- Klemash, S. W., Smith, J. C. and Seets, C. (2020). What companies are disclosing about cybersecurity risk and oversight. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance*. August. 2020. <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/08/25/what-companies-are-disclosing-about-cybersecurity-risk-and-oversight/>
- Lee, I. (2021). Cybersecurity: Risk management framework and investment cost analysis. *Business Horizons*, 64(5), 659–671.
- Li, Y., and Liu, Q. (2021) A comprehensive review study of cyber-attacks and cyber security; Emerging trends and recent developments. *Energy Reports*. 7, pp. 8176–8186
- Manoj, K. S. (2021). Banks' holistic approach to cyber security: tools to mitigate cyber risk. *Technology*, 12(1), 902-910.
- Mazumder M. M. M., and Hossain. D. M. (2023). Voluntary cybersecurity disclosure in the banking industry of Bangladesh: does board composition matter? *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 13 (2), 2023, 217-239
- Mazzoccoli, A. (2023). Optimal Cyber Security Investment in a Mixed Risk Management Framework: Examining the Role of Cyber Insurance and Expenditure Analysis. *Risks*, 11(9), 154.
- Melaku, H. M. (2023). Context-based and adaptive cybersecurity risk management framework. *Risks*. 11 (101): 1-22. <https://doi.org/10.3390/risks11060101>
- Ramírez, M.; Rodríguez Ariza, L.; Gómez Miranda, M.E., and Vartika. (2022). The Disclosures of Information on Cybersecurity in Listed Companies in Latin America—Proposal for Cybersecurity. Disclosure Index. *Sustainability*, 14, 1390.
- Romanosky S. and Sayers E. L. P. (2024). Enterprise risk management: how do firms integrate cyber risk? *Management Research Review*. 47 (1). 1-17
- Santhosh,T . , and Thiyagu K (2022) Cyber Safety and Security Awareness Initiatives in India-A Systematic Review – *Indian Manager's Journal of Educational Technology*, 19(1).42-50

-
- Sari, L., Adam, M., and Fuadah, L. L. (2024). Determinant Factors of Cyber Security Disclosure: A Systematic Literature Review. *KnE Social Sciences*, 387-398.
- Security Exchange Commission. SEC (2017), Statement on Cybersecurity, Sept. 20.
- SEC (Securities and Exchange Commission). 2018. Commission statement and guidance on public company cybersecurity disclosures. <https://www.sec.gov/files/rules/interp/2018/33-10459.pdf>
- Smaili N., Radu C., and Khalili A.(2023) Board effectiveness and cybersecurity disclosure, *Journal of Management and Governance*. 27:1049–1071
- Srinivas S. and Huigang L., (2022) Being digital to being vulnerable: does digital transformation allure a data breach? *Journal of Electronic Business & Digital Economics*.1 (1/2) 2022. 111-137
- Sundareswaran, V. , Divyalakshmi and Poornima (2018), Study OF Cybersecurity in data breaching, *Scientific Journal of Impact Factor*, (5).3.1513-1516
- Tweneboah-Kodua , S , Atsu, F. and Buchanan W. (2018). Impact of cyberattacks on stock performance: a comparative study, *Information & Computer Security*, 26 (5) 2018 pp. 637-652
- Von Solms, R. and Van Niekerk, J. (2013). From information security to cyber security. *Computer Security*. 38, pp. 97–102. DOI: 10.1016/j.cose.2013.04.004.
- Yang, L., Lau, L., and Gan, H. (2020). Investors' perceptions of the cybersecurity risk management reporting framework. *International Journal of Accounting & Information Management*, 28(1), 167-183



Scientific Journal For Commercial Research



*A Refereed Scientific
Journal
Issued by
Faculty of Commerce
Menoufia University
A.R.E*

*The 12th Year
Volume 2
(April)
2025*

ISSN:2735-4156
ISSN:2682-387X
رقم الإيداع: ٢٠٢٠-٢٤٢٩٢

Contents (Research in English)

- **The Impact of Accounting Conservatism and Managerial Attributes on Capital Structure Rebalancing: Evidence from Egypt**
Hanaa Abdelkader Elhabashy
Ahmed Mokhtar Ismail Abou Sheashaa
- **The Impact of Business Intelligence on Performance Measurement Systems: Evidence from Egyptian Companies**
Abeer Abdelmoneim Mohamed
- **The Impact of Social Media Addiction on Youth Attitudes: A Platform-Based Study**
Karen Yasser Tawfik
Prof. Yasser Tawfik Halim
Dr. Ahmed Moustafa Maree



Scientific Journal



For Commercial Research

A Refereed Scientific
Journal Issued by:
Faculty of Commerce
Menoufia University

The 12th Year

Volume 2

(April)

(2025)

Editing Board

Head Editor:

Prof. Dr. Mohamed Aly Wahdan
Dean of the Faculty of Commerce

Editing Manager:

Prof. Dr. Ahmed Ahmed El Lehleh

Administrative Secretary

Mrs. Hala Amar

Scientific Journal For Commercial Research

- A refereed scientific journal issued by faculty of commerce – Menoufia University Arab Republic of Egypt
- It is concerned with publishing research studies in all fields of commercial sciences (Business Administration, Accounting , Economics , Insurance and Statistics, and Information Systems) .
- It is a quarterly journal published every three months (January , April , July, and October)
- Correspondence should by addressed to P.O Box Faculty of commerce – Menoufia University A.R.E

Tel :002 048 2222796 – 002 048 2222837

Fax : 002 048 2220011

Email:scientific1234@yahoo.com

https://sjsc.journals.ekb.eg

All the ideas included in the published studies in this journal reflect the opinions of their writers and don't reflect the opinions of the editing board, or the Faculty, or the University.

Contents

(Research in English)

1-	The Impact of Accounting Conservatism and Managerial Attributes on Capital Structure Rebalancing: Evidence from Egypt	Hanaa Abdelkader Elhabashy Ahmed Mokhtar Ismail Abou Sheashaa	9
2-	The Impact of Business Intelligence on Performance Measurement Systems: Evidence from Egyptian Companies	Abeer Abdelmoneim Mohamed	61
3	The Impact of Social Media Addiction on Youth Attitudes: A Platform-Based Study	Karen Yasser Tawfik Prof. Yasser Tawfik Halim Dr. Ahmed Moustafa Maree	85

The Impact of Accounting Conservatism and Managerial Attributes on Capital Structure Rebalancing: Evidence from Egypt

Hanaa Abdelkader Elhabashy*

Ahmed Mokhtar Ismail Abou Sheashaa**

(*) Hanaa Abdelkader Elhabashy: Associate professor, Accounting Department, Faculty of Commerce, Menofia University. E-mail: hanaa82@hotmail.com.

(**) Ahmed Mokhtar Ismail Abou Sheashaa: Lecturer, Accounting Department, Faculty of Commerce, Suez University. E-mail: A.Mokhtar@suezuni.edu.eg

Abstract

This study investigates the impact of accounting conservatism and managerial attributes on the Speed of Adjustment (SOA) toward the optimal capital structure in Egyptian firms. The sample covers 45 non-financial firms listed on the EGX-100 index from 2018 to 2022, with 225 balanced observations. Givoly & Hayn (2000) and Beaver & Ryan (2005) are the indicators used to measure accounting conservatism. Managerial attributes are estimated through Managerial Ability, Managerial Entrenchment, and Overconfidence. The DEA-Tobit approach developed by Demerjian et al. (2012) is used to measure managerial ability. The exploratory factor analysis calculated the managerial entrenchment index using four governance mechanisms: managerial ownership, board independence, CEO tenure, and CEO duality. The indicator of Schrand & Zechman (2012) was utilized to assess managerial overconfidence. Data analysis employed the Generalized Method of Moments (GMM) estimator.

Results showed that capital structure is affected by firm characteristics and macroeconomic conditions, and the SOA is slow at 29.2%. Accounting conservatism increases firms' SOA toward optimal capital structure from 29.2% to 31.1%, with a 2.9% variance, compared to less conservative firms. Due to the positive effects of managerial ability, the SOA increased from 29.2% to 33%, with a 3.8% variance, closing the gap between the optimal and actual capital structure. Additionally, managerial entrenchment increased SOA to 33.8%, a 4.6% variance. Overconfidence also statistically affects capital structure adjustment speed toward optimality. The SOA increased to 33.7%, with a 4.5% variance due to managerial overconfidence. Overconfident managers maintain high debt levels because it is less risk-averse and less concerned about bankruptcy. The study's findings support the Egyptian capital structure dynamics hypothesis.

Based on the existing literature, few studies have been conducted on optimal capital structure. Accounting conservatism and managerial attributes' effects on capital structure adjustment speed were rarely studied, highlighting this study's novelty and significance.

Keywords: Optimal capital structure, SOA, Accounting conservatism, Managerial ability, Managerial entrenchment, Overconfident managers, Partial adjustment models.

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة لاختبار تأثير التحفظ المحاسبي والسمات الإدارية على سرعة التعديل (SOA) نحو هيكل رأس المال الأمثل في الشركات المصرية. وتغطي العينة ٤٥ شركة غير مالية مدرجة في مؤشر EGX-100، خلال الفترة 2018-2022، تتكون من ٢٢٥ مشاهدة متوافقة. واعتمدت الدراسة على مقياسين للتحفظ المحاسبي وفقاً لـ (2000) Givoly & Hayn و (2005) Beaver & Ryan. وتُقدر السمات الإدارية من خلال التحصين الإداري والقدرة الإدارية والثقة المفرطة. تم قياس القدرة الإدارية باستخدام منهج DEA-Tobit الذي أنشأه (2012) Demerjian et al. وتم قياس مؤشراً للتحصين الإداري باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي لأربع آليات للحوكمة وهي: الملكية الإدارية واستقلال مجلس الإدارة ومدة ولاية الرئيس التنفيذي وازدواجية الرئيس التنفيذي. وأستخدم مؤشر Schrand & Zechman (2012) لتقييم الثقة المفرطة للمديرين. ولتحليل البيانات تم استخدام طريقة العزوم المعممة (GMM) مع نماذج التعديل الجزئي.

أظهرت النتائج أن هيكل رأس المال يتأثر بخصائص الشركة والظروف الاقتصادية الكلية، وأن سرعة التعديل (SOA) بطيئة بنسبة ٢٩.٢٪. يزيد التحفظ المحاسبي من سرعة تعديل الشركات نحو هيكل رأس المال الأمثل من ٢٩.٢٪ إلى ٣١.١٪، مع تباين ٢.٩٪، مقارنة بالشركات الأقل تحفظاً. ويسبب التأثيرات الإيجابية للقدرة الإدارية، زادت سرعة التعديل من ٢٩.٢٪ إلى ٣٣٪، مع تباين ٣.٨٪، مما أدى إلى سد الفجوة بين هيكل رأس المال الأمثل والفعلي. بالإضافة إلى ذلك، أدى التحصين الإداري إلى زيادة سرعة تعديل هيكل رأس المال للمستوى الأمثل إلى ٣٣.٨٪. تؤثر الثقة المفرطة أيضاً إحصائياً على سرعة التعديل نحو هيكل رأس المال الأمثل. ارتفع SOA إلى ٣٣.٧٪، مع تباين بنسبة ٤.٥٪ بسبب الثقة المفرطة لدى المديرين. ويعتمد المديرين الواثقون من أنفسهم على مستويات عالية من الديون لأنهم أقل تحفظاً على المخاطرة وأقل قلقاً بشأن الإفلاس. تدعم نتائج الدراسة فرضية ديناميكيات هيكل رأس المال للشركات المصرية.

بناءً على الأدبيات الموجودة، لا يوجد سوى دراسات قليلة حول هيكل رأس المال الأمثل. ونادراً ما تمت دراسة أثر التحفظ المحاسبي والسمات الإدارية على سرعة تعديل هيكل رأس المال، مما يسלט الضوء على حداثة هذه الدراسة وأهميتها.

الكلمات المفتاحية: هيكل رأس المال الأمثل، SOA، التحفظ المحاسبي، القدرة الإدارية، التحصين الإداري، المديرين الواثقون من أنفسهم، نماذج التعديل الجزئي.

1. Introduction

Capital structure reflects the corporate financing structure's composition of debt and equity (Javaid et al., 2021). The choice of financing mix affects the cost of capital and a firm's value (Khaw, 2019; Musallam, 2020), which are considered strong pillars that provide firms a competitive advantage (Zamzamir et al., 2021) and indicate their financial feasibility or financial risks (Hege et al., 2023). Accordingly, firms must choose the optimal mix that minimizes the cost of capital, maximize shareholder wealth, and maintain their operations. Capital structure literature has focused on testing static and dynamic trade-off theories. Myers and Majluf (1984) argue that a firm adopts the static trade-off approach when the trade-off between debt tax shields and the financial distress costs of a specific period determines its debt level. A firm adopts the dynamic trade-off approach when it has a target debt level and gradually adjusts its deviations. Dynamic trade-off theory suggests that firms incur the costs of being far from their optimal capital structure, known as deviation costs, which include the costs of bankruptcy or lost tax savings, and thus have the incentive to return to their optimal level. However, this convergence also depends on adjustment costs, including implicit and explicit transaction costs. These two categories of costs, deviation and adjustment costs, affect the speed of adjustment (SOA) toward the optimal capital structure. When deviation costs are higher (lower) than adjustment costs, firms will increase (decrease) speeds of adjustment toward the optimal debt ratio (Fischer et al., 1989). Prior studies support the dynamic trade-off theory and agree that firms have a target leverage but often deviate from it, keep trying to reach the target, and partially adjust their capital structures (Zainudin et al., 2017). Adjustment costs may prevent the complete adjustment process, so firms are exposed to continuous deviations from the optimal level of financial leverage, partially adjusted over time, and apparent heterogeneity in adjustment speed (Dufour et al., 2018).

Pecking order theory explains how companies choose their capital structure, the mix of debt and equity, to finance operations and investments (Myers & Majluf, 1984). Based on the Pecking order theory, firms have a hierarchy of preferred sources to meet capital needs. This hierarchy is based

on capital availability, and the information asymmetry problem between firms and lenders raises external finance costs (Pan et al., 2023; Nguyen, 2023).

Accounting conservatism is a financial management strategy that limits the overstatement of financial performance, reduces uncertainty, and mitigates market discounts on firm value. Firms with higher conservatism have lower debt and equity capital costs, allowing them to adjust to target leverage faster (Zhang & Cai, 2008; Kim et al., 2013). Goh et al. (2017) suggest that conservatism reduces equity costs more than debt, making conservative firms more likely to issue equity. Conservatism can mitigate agency costs like overinvestment and debt overhang, discipline investment decisions, and constrain equity-debt conflicts. However, higher conservatism can reduce firms' incentive to make timely adjustments to their capital structure, resulting in decreased leverage adjustment speeds.

Moreover, few financial theory studies have considered firm managers' attributes when analyzing capital structure decisions. Following Hambrick and Mason's 1984 upper echelons theory, Chua et al. (2022) correlated the manager's education level to the SOA, arguing that highly educated managers are less risk-averse than low-educated managers as they can handle risky activities' ambiguity better. Ang et al. (2010) examined capital structure decisions using manager personality traits; they revealed that managers' age and business experience positively impact debt levels. Rihab and Lotfi (2016) emphasized that analyzing a firm's financial policy should include management bias. Kumar et al. (2020) identified the main contribution to capital structure and recommended using behavioral assumptions. Sardo et al. (2022) examined how gender and succession affect Portuguese family firms' SOA, shedding light on their financing behavior. The dynamic trade-off theory thought that firm manager characteristics, such as risk aversion, might affect the adjustment speed toward the target debt level.

The literature indicates that competent, experienced managers make informed decisions, leading to efficient capital structure adjustments. Although agency theory suggests inefficient decisions, managerial ability can alleviate conflicts and reduce costs. Skilled managers align their

interests with shareholders, resulting in more efficient capital structure adjustments (Anggraini & Sholihin, 2023; Flayyih & Khiari, 2023). However, the prior studies have not investigated the impact of management ability on the SOA toward the optimal capital structure level. It is also argued that the manager's cognitive biases, mainly those associated with overconfidence and entrenchment, influence financing choices and thus impact a firm's capital structure (Heaton, 2019; Kumar et al., 2020; Miglo, 2021; Ji et al., 2020; Bazhair, 2023). The SOA toward the optimal capital structure level in the context of firm managerial entrenchment has not been investigated. Carvalho et al. (2024) recently investigated the impact of managerial overconfidence on the speed at which capital structure adjusts to its optimal level in Portugal. However, no other research has been conducted on the SOA toward the optimal capital structure level in the context of firm managers' overconfidence bias.

Accordingly, this study pursues to examine how accounting conservatism and managerial attributes (managerial ability, managerial entrenchment, and managerial overconfidence) affect the speed at which firms adjust their capital structures toward the optimal level in Egypt through the following sub-questions:

- To what extent do firm characteristics and macroeconomic conditions influence capital structure adjustment speed?
- To what extent does accounting conservatism influence capital structure adjustment speed?
- To what extent does managerial ability influence capital structure adjustment speed?
- To what extent does managerial entrenchment influence capital structure adjustment speed?
- To what extent does managerial overconfidence influence capital structure adjustment speed?

Objectives of the Study: This study aims to examine how accounting conservatism and managers' attitudes (managerial ability, entrenchment, and overconfidence) affect the SOA of the capital structure toward the optimal level through the following sub-objectives:

- Examine how firm characteristics and macroeconomic conditions affect the capital structure adjustment speed toward the optimal level.
- Examine how accounting conservatism affects the capital structure adjustment speed toward the optimal level.
- Examine how managerial ability affects the capital structure adjustment speed toward the optimal level.
- Examine how managerial entrenchment affects the capital structure adjustment speed toward the optimal level.
- Examine how managerial overconfidence affects the capital structure adjustment speed toward the optimal level.

Significance of the Study: The study contributes to the literature in two respects. First, it examines the impact of accounting conservatism on firms' capital structure adjustments toward the optimal level, which has rarely been investigated in previous studies (e.g., Yasmin & Rashid, 2018; Ramalingegowda & Yu, 2021; Júnior, 2022). The correlation between these factors has yet to be explored in Egypt and other Middle East countries.

Second, while previous studies primarily focused on the relationship between managerial characteristics and capital structure levels (Hu et al., 2018; Ting et al., 2021; Khoo, 2022), this study focuses on capital structure adjustment speed. Thus, this study examines a gap in exploring the adjustment speed toward the optimal capital structure. The relationship between the SOA and managerial attributes has not been thoroughly investigated. Thus, this study seeks to alleviate this gap by incorporating the managers' entrenchment, ability, and overconfidence bias into the dynamic trade-off analysis, particularly its effects on the SOA.

Scope of the Study: The study utilized a dataset from non-financial firms in the EGX100 index. Only companies that have provided complete data for all variables analyzed in the study are considered. The dataset contains data from 2018 to 2022, offering the latest information for the research period. The analysis did not include financial firms due to their inherent differences from non-financial firms, which can result in incomparable characteristics.

The rest of the study is organized as follows: the next section provides a concise literature review and outlines the development of research hypotheses. Section three provides a detailed explanation of the methodology used in this study. It covers the measurement of variables, the estimation approach used, and the specific study models employed. Section four covers the statistical analysis results, their interpretation, and hypothesis testing. Subsequently, the concluding section summarizes the main points and offers recommendations.

2. Literature Review and Hypotheses Development

2.1. Capital Structure Adjustment Speed

The institutional environment, which reflects macro-level, market, and firm conditions, affects a firm's capital structure adjustment (Drobetz et al., 2015). Liao et al. (2015), Kieschnick & Moussawi (2018), and Touil & Mamoghli (2018) suggested that an excellent institutional environment increases a firm's value and helps close deviations from the target leverage level. Financial crises and economic recessions often involve capital shortages. It increases the costs of external financing sources through securities issuance compared to internal financing sources, which increases rebalancing costs and slows the SOA. Coldbeck and Ozkan (2015) and Soekarno et al. (2015) found that financial leverage adjusted faster after the 2008 financial crisis. Tzang et al. (2013) found that all firms adjusted faster during adverse economic conditions, but firms with excessive financial leverage adjusted slower.

Emerging economies with a bank-based financial system have less liquid capital markets, so companies adjust to optimal leverage ratios slower than developed countries with a market-based economy. However, Ezeani et al. (2023) argue that stakeholder-oriented economies' strong governance leads to close bank relationships, which speeds capital structure adjustment. In banking-based economies, it affects capital structure adjustment speed. Chang et al. (2015) found that trade liberalization and antitrust laws increase firm incentives with weak governance structures to reduce managerial laxity, maximize shareholder wealth, and speed up firm adjustment toward the target leverage level. However, prior studies

emphasized the impact of various company characteristics on capital structure behavior, but previous studies have produced contradictory findings. Accordingly, larger firms are less likely to default and have less information asymmetry (Myers & Majluf, 1984), so they should have better debt access (Ramli et al., 2019; Khaw, 2019) and more bargaining power with lenders to lower debt costs. Thus, firm size is positively related to leverage level. However, Haron (2016) revealed that large firms prefer to issue shares in exchange for debts.

Tangibility improves financial leverage by using tangible assets as collateral for long-term debts, reducing bankruptcy costs (Moosa & Li, 2012; Ramli et al., 2019; Khaw, 2019). However, the pecking order theory suggests that firms with high tangible assets rely more on internal funds from these assets, which reduces the leverage ratio (Haron et al., 2016). According to the pecking order theory, fast-growing firms with high retained earnings prioritize internal financing and lower debt ratios as retained earnings exceed growth expenses (Khaw, 2019). On the other hand, firms with more investment opportunities are more likely to exhaust their internal funds and require additional external financing, typically in the form of debt rather than equity. According to the trade-off theory, profitable businesses incur more debt to avoid bankruptcy and benefit from tax breaks. The pecking order theory suggests that managers of profitable, cash-flowing firms prioritize internal resources. Financing their investments rather than using debt or equity to mitigate and avoid asymmetric information reduces profitability, so financial leverage negatively impacts profits.

The trade-off theory states that older firms can borrow more due to lower information uncertainty and bankruptcy risks. However, as per the pecking order theory, older firms are assumed to have accumulated large amounts of retained earnings over time, reducing the need for financing. Externally, age is, therefore, expected to be negatively associated with leverage (Haron et al., 2021; Khaw, 2019). Finally, debt tax benefits may encourage firms to increase leverage (Robichek & Myers, 1966). Leverage negatively correlates with non-debt tax shields because they may use tax savings to avoid bankruptcy risks from excessive debt.

Dang and Garrett (2015) investigated how different assumptions about leverage dynamics can lead to disparate conclusions about target adjustment behavior. They considered a dataset similar to that used by Byoun (2008). The study sample included all listed non-financial American firms on the Compustat database from 1971 to 2003, with 112,605 observations. The GMM estimator showed that firms adjust to their target leverage more quickly when they are over-levered and have a financing deficit.

Using 15,669 observations collected from listed UK firms between 1996 and 2015, Fitzgerald and Ryan (2019) estimated SOA using the Dynamic Panel Fractional estimator. They discovered substantial evidence of heterogeneity in how UK firms adjust toward optimal leverage by using firm characteristics to identify firms with different costs of deviation and adjustment. Large, low-growth, dividend-paying firms take longer to adapt to target leverage than small, high-growth, low-dividend firms. Regardless of the criterion used for categorization or the specification of target leverage, the results do not support the claim that closely held firms adjust more slowly than openly held firms.

Aderajew et al. (2019) examined the determinants and adjustment speed toward the target capital structure for 1,500 Dutch farms from 2001 to 2015. Using the GMM estimator, firm profitability, earnings volatility, asset tangibility, and growth opportunities showed crucial determinants of leverage. Leverage is highly persistent, so the SOA is slow and varies depending on farm size and type. More specifically, the SOA is faster for horticulture farms but slower for livestock farms. This variation is primarily due to the difference in adjustment costs. Results suggest that the pecking order and signaling theories explain these leverage dynamics.

Memon et al. (2021) studied Pakistan's capital structure dynamism from 2003 to 2012 to estimate adjustment speed and determine factors affecting it toward the target capital structure. They Use the GMM estimate method to verify Pakistani non-financial listed enterprises' optimal capital structure. It finds that firms fully adjust to optimal capital structure in 1.45 to 2.25 years, depending on the proxy of target debt. Across debt proxies, firm size, profitability, stock market development, and GDP typically determine the adjustment speed.

A firm's capital structure is its debt-equity mix. Capital structure has an optimal value, or target capital structure, based on liabilities to assets, which helps the firm grow, operate, and increase value. Maximizing shareholder value and lowering capital costs require an optimal capital structure. How quickly firms adjust their capital structure toward the target level is essential (Pan et al., 2023; Nguyen et al., 2023). The speed at which a firm adjusts its capital structure is crucial, as it affects its cost of capital, financial flexibility, and risk profile. Quick adjustments enable firms to capitalize on favorable market conditions, whereas slow adjustments can cause missed opportunities and financial distress (West et al., 2021).

Based on the above discussion and existing theoretical principles, there are discrepancies in the impact of macroeconomic and corporate characteristics on the speed of adjustment toward the optimal capital structure; thus, the first hypothesis is formed as follows:

(H1): Firm characteristics and macroeconomic conditions statistically impact adjustment speed toward the optimal capital structure.

2.2. Accounting Conservatism and Capital Structure Adjustment Speed

Accounting conservatism is a financial reporting method that recognizes gains or assets when uncertain and losses or liabilities when probable. It is influenced by the "lower of cost or market" principle and is used to value assets like inventory and investments. Conditional conservatism, known as news-dependent or ex-post conservatism, encourages prudence and caution in financial reporting, recognizing gains only when realized and losses as soon as possible (Watts & Zimmerman, 1986; Zhong & Li, 2017). Unconditional conservatism, known as news-independent or ex-ante conservatism, suggests that certain accounting decisions may lead to unrecorded goodwill (Zhong & Li, 2017). Both conditional and unconditional conservatism have pros and cons. Conditional conservatism can improve assets and gain financial statements but may not protect against losses. However, unconditional conservatism may be more cautious but understate the company's financial health. The application of conservatism in financial reporting relies on circumstances, regulations, and

accountants' and auditors' judgment (Zhong & Li, 2017). A conservative approach may undervalue an organization's prospective worth. Accounting conservatism also recommends limiting shareholder dividends and tightening dividend policies. However, prior studies argue that stakeholders are equally concerned with receiving timely profit and loss information (Lafond & Roychowdhury, 2008; Haider et al., 2021).

Accounting conservatism has practical consequences in preparing accounting statements. It frequently leads to lower reported earnings, more conservative asset valuation, and timely loss recognition, particularly in uncertain future cash flows. This prudence can impact financial ratios, including the debt-to-equity ratio, making them more conservative. Conservatism may additionally affect investor, creditor, and stakeholder decision-making. Accounting conservatism, for example, may limit managers' aspirations for wealth creation while reducing underinvestment and wasteful overinvestment, thus increasing investment efficiency (Shen & Ruan, 2022; Alia & AbuSarees, 2023). Accounting conservatism correlates positively with corporate governance, as it restricts earnings management and reduces underinvestment and unproductive overinvestment, improving investment efficiency (García Lara et al., 2009).

From the market perspective, accounting conservatism reduces information asymmetry and provides high-quality information. Therefore, capital providers, including debt and equity stakeholders, can monitor the firm effectively with reliable and valuable information. This results in improved market reactions and lower debt and equity capital costs. Accounting conservatism mitigates financial information manipulation, which enhances corporate financing (Shen & Ruan, 2022). Accounting conservatism is criticized despite its benefits; critics argue it may understate assets and earnings, limiting a company's capital access. They also claim it can be manipulated to smooth or manage earnings (Zhong & Li, 2017).

Accounting conservatism enables firms to recognize economic gains and losses, reducing capital structure adjustment costs. This is crucial for firms that lack internal funds and rely on external financing to meet target leverage. Agency problems can increase external fund and adjustment costs; however, conservatism can mitigate these costs and facilitate firms' access to

external funds (Watts, 2003; Watts & Zimmerman, 1986). Lenders face an asymmetric payoff and are more likely to demand bad news than good news, as conservatism lets them monitor debt value by recognizing bad news promptly. Conservative reporting offers reliable minimum values for financial figures that can be utilized in debt contracts to constrain opportunistic managerial behaviors and trigger covenant violations, reducing lenders' downside risk. Conservatism can also improve access to external equity. By recognizing economic losses on time and deferring the recognition of economic gains, conservatism reduces the risk that managers initiate or continue operating negative net present value projects and constrains their ability to overstate financial performance. Additionally, conservatism can lower the discount the market applies to uncertainty, enhancing firms' reputation and credibility.

Yasmin and Rashid (2018) investigated the potential asymmetry in the SOA of capital structure between financially conservative and non-financially conservative Pakistani firms from 1998 to 2014. They examine how firms adjust their leverage toward the target using the GMM method for estimating the target leverage and OLS for estimating the SOA. The findings indicate an asymmetry in the adjustment process, with NFC firms consistently experiencing a greater magnitude of SOA than FC firms. FC firms have higher SOA when they deviate below target despite financial imbalances. On the other hand, NFC firms are highly attentive to financial deficits, regardless of how far they differ from the target. However, the findings demonstrate that firms classified as FC and NFC exhibit a greater propensity to adjust their capital structure toward the target as they fall below the desired level and encounter financial deficits.

Ramalingegowda and Yu (2021) examined how accounting conservatism affects firm capital structure adjustments. The study sample included 40,571 observations of listed non-financial American firms from 1972 to 2011 on the Compustat database. Results showed that conservative financial reporting firms adjust their capital structure to the target faster, especially those that use external financing. Results also demonstrate that higher conservatism correlates with higher future profitability for underleveraged firms. Results show that accounting conservatism helps under-levered firms adjust their capital structure to the target.

Júnior (2022) investigated how conditional conservatism affects the speed of capital structure adjustment in Brazil using the dynamic capital structure trade-off theory and explored conditional conservatism's overall impact on equity and debt contracts. The study sample includes Brazilian stock exchange-listed non-financial firms from 2009 to 2018 with 1,310 observations. Conditional conservatism and capital structure adjustments were examined in the SOA model. Results supported the hypothesis that conditional conservatism negatively affects the SOA. The sample was also divided into over- and under-leveraged firms. Results showed that under-leveraged firms were negatively correlated. The results also show that the quality of financial reporting affects SOA.

Conservatism can reduce adjustment speeds by limiting adjustment benefits, as adjusting toward the target leverage reduces agency costs. Previous research has emphasized the role of conservatism in resolving various agency conflicts (e.g., Ball & Shivakumar, 2006), over- and underinvestment (Garcia Lara et al., 2016), and equity-debt conflicts (Watts, 2003). This study hypothesizes that conservatism mitigates these issues, reducing the benefit of adjusting toward the target by limiting agency conflicts caused by under and over-leverage. For example, if a firm falls below its leverage target, it may consider incurring additional debt to increase leverage, which would benefit the firm by reducing free cash flow problems. However, higher conservatism alleviates these issues, reducing the need to leverage up. Thus, if higher conservatism reduces adjustment benefits more than costs, it may reduce firms' incentives to close the leverage gap, resulting in slower adjustment speed. It is still being determined whether conservatism will increase or decrease adjustment speed. Based on theoretical arguments and previous studies, the following hypothesis was formed:

(H 1): Accounting conservatism statistically impacts adjustment speed toward the optimal capital structure.

2.3. Managerial Attributes and Capital Structure Adjustment Speed

This section reviews relevant literature examining and analyzing the association between managerial attributes and capital structure adjustment

speed to establish the related study hypotheses. Managerial attributes are specified in managerial ability, entrenchment, and overconfidence as follows:

2.3.1. Managerial Ability and Capital Structure Adjustment Speed

Managerial ability is crucial for a firm's success and growth, including strategic thinking, communication, problem-solving, and leadership (Park & Song, 2019). Effective managers set goals, allocate resources, and guide teams toward achieving objectives. They navigate challenges, adapt to changing circumstances, and communicate effectively with investors (Baik et al., 2018). High managerial ability allows for efficient market analysis, financial needs assessment, and timely capital structure adjustments (Yuan et al., 2019). Research in corporate finance shows that systematic differences in management approaches among top executives can significantly influence actual outcomes within firms (Schoar et al., 2023). This difference in management philosophies is connected to firm performance and executive backgrounds, which may result in differences in firms' SOA capital structure (Cho et al., 2021). Yung and Chen (2018) argued that managers with superior capabilities are more likely to take on more risks, invest more in capital expenditures, and dedicate more resources to research and development. This leads to higher earnings quality and improved overall value. High-ability managers also distribute higher dividends due to their deep understanding of their firms and industries, enabling them to produce accurate forecasts. Managerial ability is often associated with managerial discretion, as managers' skill and judgment significantly impact financial reporting choices. Bertrand and Schoar (2003) suggested that managers' special features significantly influence a firm's financial decisions.

Exploring the association between managerial ability and capital structure adjustments involves analyzing behavioral factors. Firms managed by competent, experienced managers are more inclined to make informed decisions, leading to efficient capital structure adjustments. Skilled managers deeply understand the firm's financial needs, optimal levels of debt, and the influence of leverage on the firm's performance (Flayyih &

Khiari, 2023). Agency theory argues that managers may act self-interested, making inefficient capital structure decisions (Anggraini & Sholihin, 2023). Nevertheless, managerial ability has the potential to alleviate agency conflicts and reduce agency costs associated with inaccurate financing decisions (Flayyih & Khiari, 2023). Skilled managers can align their interests with those of shareholders, resulting in more efficient capital structure adjustments. Thus, managers play an essential role in determining a firm's operational decisions, and their ability significantly impacts the accuracy of these decisions. Among these decisions, capital structure adjustment to the optimal level is significant. Consequently, this study investigates how managerial ability influences the speed of a firm's capital structure adjustment.

Using data from Korean stock market firms 2001–2016, Cho et al. (2021) showed that firms with highly competent managers tend to have a slower SOA in their capital structure toward the optimal level. The study findings indicate that younger and smaller firms have a higher SOA. These phenomena can be attributed to capable managers avoiding transaction costs and prioritizing core activities over capital structure adjustment. Furthermore, firms with competent managers have a weaker relationship between firm value and deviation from the target capital structure. This suggests that the stock market does not undervalue firms that deviate from their target capital structure when competent managers manage them.

This study hypothesizes that skilled managers can influence the variability in capital structure adjustment speed, implying that those with superior abilities may make crucial decisions that contribute to the optimal capital structure adjustment process. Thus, this study expects managers with better operating decision-making ability to adjust capital structure faster toward target levels because (i) they would pursue higher firm value by closing the gap between actual and target capital structure, and (ii) lower external financing costs make capital structure adjustments cheaper. However, competent managers may adjust more slowly toward target levels for two reasons. First, they want to avoid transaction costs even if external financing is low. Second, although capital structure adjustment may increase firm value, higher-ability managers may focus on core activities rather than

capital structure decisions because non-core activities lower firm performance (Chen et al., 2023). Thus, the following hypothesis is formed:

(H3): Managerial ability statistically impacts adjustment speed toward the optimal capital structure.

2.3.2. Managerial Entrenchment and Capital Structure Adjustment Speed

Managerial entrenchment is the opposite of governance, as managers prioritize personal goals over firm goals (Elhabashy, 2023a). Entrenchment theory by Shleifer and Vishny (1989) examines managers' opportunism and its effects on control systems and firm performance. Managers often avoid governance mechanisms to maintain their positions and raise compensation, gaining a position of superiority that is difficult and costly to replace. Agency theory emphasizes the variance between shareholders and entrenched managers who seek personal gain. That can result in weak governance, poor financial reporting, and ineffective decision-making (Elhabashy, 2023a). Corporate governance and capital structure are debated in finance literature. Classic agency problem models suggest that increased debt reduces agency costs by preventing managers from making inefficient investments (Jensen, 1986; Hart & Moore, 1998). The managerial entrenchment hypothesis and creditor alignment hypothesis predict different leverage-governance relationships. The managerial entrenchment hypothesis suggests managers are reluctant to depend on debt financing. However, the creditor alignment hypothesis suggests entrenched managers are inclined to choose increased debt, while leverage will decline as governance is enhanced.

Debt can limit managers' flexibility, potentially preventing them from making capital structure decisions in the best interest of shareholders. A well-functioning corporate governance system helps managers effectively utilize debt and make timely leverage adjustments toward the target level. Chang et al. (2014) and Morellec et al. (2012) provide empirical evidence about managers' motivations to adjust firm leverage due to debt covenant and takeover protection roles. Firms with excessive and insufficient debt and weak governance gradually adjust to their target debt levels, driven by different motivations. Chang et al. (2014, 2015) showed that firms with

weaker governance structures are motivated to prioritize shareholder wealth, increasing SOA when faced with product market competition.

Using Compustat data files covering 1998-2017, Ji et al. (2020) examined the impact of a firm's diversification status on the association between corporate governance and capital structure. Their study supports the creditor alignment hypothesis, showing an association between managerial entrenchment and leverage. They found a negative relationship between managerial entrenchment and leverage in specialized firms, confirming the managerial entrenchment hypothesis. The effects are more robust in samples with low excess values, indicating that governance influences leverage decisions via an agency channel. The results are consistent across various leverage, diversification, and governance measures.

Nguyen et al. (2021) investigated the association between corporate governance and the SOA of capital structure among Vietnam-listed firms covering 2000–2016 with a sample size of 5374 observations. The literature on the impact of corporate governance mechanisms, such as gender diversity and managerial ownership, on SOA was thoroughly examined. The results of the study showed that board size, board independence, gender diversity, and managerial ownership have a positive impact on SOA, while CEO duality has a negative effect.

Bazhair (2023) examined 100 balanced Saudi non-financial listed firms from 2010 to 2019 using the GMM approach. Results revealed that Saudi firms are adjusted dynamically to the target leverage level of 30.46%, indicating a negative influence of board size and CEO tenure on a firm's target debt ratio. Saudi firms with many independent directors tend to have a more leveraged capital structure. Gender diversity has little impact on a firm's target debt ratio. The study recommended that the Saudi board of directors and firm managers consider adjustment costs and market frictions to achieve the optimal debt-equity ratio.

Ezeani et al. (2023) investigate the influence of board characteristics on the dynamics of capital structure adjustment speed. The study analyzed a dataset consisting of 2690 firm-year observations covering 2009 to 2018. The study's findings indicate that corporate board characteristics significantly impact capital structure adjustment speed to target leverage.

The results remain consistent when considering different methods of assessing leverage and accounting for potential endogeneity. The findings support the significance of the corporate board's composition as the board composition alleviates agency conflicts.

Based on the above discussion and existing theoretical principles, there are inconsistencies in the impact of managerial entrenchment on the adjustment speed to the optimal capital structure; thus, the following hypothesis is formed:

(H4): Managerial entrenchment statistically impacts adjustment speed toward the optimal capital structure.

2.3.3. Managerial Overconfidence and Capital Structure Adjustment Speed

Overconfident managers are defined by their risk-taking attitude toward firm financing decisions. The literature suggests that a manager's overconfidence leads to high investments and debt, impacting financing choices and, thus, directly affecting a firm's capital structure (Bukalska, 2019; Heaton, 2019; Kumar et al., 2020; Miglo, 2021). Malmendier (2018) indicates that overconfidence can neutralize risk aversion and encourage managers to take on risky value-creation projects that rational managers would reject. Bukalska (2019) examined whether overconfident managers and non-overconfident manager firms have different optimal debt levels. Bukalska (2019) found that overconfidence is a common bias influencing capital structure decisions regardless of how they are measured. However, the influence of managerial overconfidence on the SOA toward the optimal debt level has not been examined frequently; thus, this study includes managers' overconfidence in the dynamic trade-off analysis to fill the gap, focusing on the impact on SOA.

Heaton (2002) assumed that overconfident managers overestimate the firm's future performance and that the market undervalues its stocks and bonds. Overconfident managers prefer to finance a firm internally to exhaust debt financing before issuing equity. This financing behavior matches the pecking order theory assumptions. Using a trade-off capital structure model, Hackbarth (2008) demonstrated that when a firm manager aims to maximize

firm value, overconfident managers rely more heavily on debt and are less likely to lower it than on equity issues. In addition, overconfident managers tend to underestimate the likelihood of their firm going bankrupt and the costs associated with high levels of indebtedness. Fairchild (2007) concluded that overconfidence managers emphasize utilizing debt as a financial strategy. Similarly, Ben-David et al. (2007) revealed overconfident managers tend to depend heavily on debt, make more significant investments, and adopt a more conservative approach to paying dividends.

Carvalho et al. (20224) examined the impact of managerial overconfidence on the speed at which capital structure adjusts to its optimal level. The Dynamic Panel Fractional estimator was utilized to analyze panel data of 4,990 firms with 33,347 observations from Portugal. The results showed how the cognitive overconfidence bias impacts a firm's capital structure. Firms with overconfident managers tend to adjust more slowly than other firms. Further, the results showed that entrepreneurial firms follow a hierarchical financing order during the funding process and adjust relatively quickly toward the optimal debt level.

Cognitive biases always influence firms' financing and capital structure. Managerial biases are part of corporate governance. Thus, the capital structure's adjustment speed to the optimal level will depend on both external conditions and corporate governance factors like the firms' upper echelons theory and managers' overconfidence. No studies objectively associate overconfident managers' perspectives with adjustment speed, creating a research gap. In line with the preceding arguments, the following hypothesis is formed:

H5: Overconfident managers statistically impact adjustment speed toward the optimal capital structure.

3. Research Methodology

3.1. Sample and Data Sources

The EGX-100 index firms were selected to represent the Egyptian context from 201[^] to 2022. The EGX-100 index comprises companies from the EGX30 and EGX70 indices. The companies listed on the EGX-100

index demonstrate strong governance and reporting practices. The research sample was selected based on specific criteria:

- Banking and non-banking financial firms are excluded due to their specialized technical and accounting characteristics. They must adhere to their regulations, which may vary from those of other companies.
- There were no instances of delisting or cessation from 201[^] to 2022.
- All data required to measure variables is accessible for 201[^] - 2022.
- The Egyptian pound is used in the firm's financial reports.
- There are a minimum of three firms in the industry.

Table (1): Sample and Composition

<i>Sector</i>	<i>Observations</i>	<i>% Observations</i>
Real estates	50	22
Health care and medicine	35	16
Building Materials	25	11
Food, drinks, and tobacco	30	13
Communications, media, and IT	15	7
Tourism and Leisure	20	9
Automotive and industrial products	15	7
Basic resources	<u>35</u>	<u>16</u>
<i>Total</i>	<u>225</u>	<u>100</u>

The research sample is a panel of 45 firms from 8 sectors over five years (201[^]–2022). It has 225 balanced observations. Mubasher Info Egypt's financial statements (<https://www.mubasher.info/countries/eg>) contain the data. The EGX website <https://www.egx.com.eg/en/homepage.aspx> and the firm's website have shareholders' general assembly minutes and board reports. Table (1) shows the research sample's sector distribution and number of observations. The Egyptian economy's Central Bank of Egypt database provided macroeconomic variables.

3.2. Variables Measurement

3.2.1. Capital Structure Adjustment Speed (Dependent Variable)

This study utilized the partial adjustment model to estimate how firms adjust to their optimal capital structure (Ezeani et al., 2022 & 2023). Such a

model assumes that each company has optimal financial leverage (Lev^*_{it}) and is influenced by explanatory factors - company and macroeconomic-specific variables (X_{jit}) as shown in Equation (a):

$$Lev^*_{it} = \sum_{i=1}^n \alpha_n X_{jit} + e_{it} \quad (a)$$

A firm's actual financial leverage (Lev_{it}) should always equal the optimal leverage (Lev^*_{it}), $Lev^*_{it} = Lev_{it}$. Assuming no adjustment costs or market imperfections, firms should be optimal at time t if their actual leverage change matches their desired change:

$$Lev_{it} - Lev_{it-1} = Lev^*_{it} - Lev_{it-1} \quad (b)$$

A Firm is not always at optimal debt levels. However, they gradually approach their optimal debt levels, implying that firms partially move to fill the gap between actual debt (Lev) and the optimal debt level (Lev^*). The difference between optimal and actual financial leverage ($Lev^*_{it} - Lev_{it-1}$) measures a firm's capital structure deviation. It is encouraged to adjust its leverage, measured by year-to-year change ($Lev_{it} - Lev_{it-1}$). Annual financial leverage partial adjustment suggests optimal capital structure (λ_{it}). Prior studies used a partial adjustment model to estimate adjustment speed as follows:

$$(Lev_{it} - Lev_{it-1}) = \lambda_{it} (Lev^*_{it} - Lev_{it-1}) \quad (c)$$

Equation (c) can be rewritten as:

$$Lev_{it} = (1 - \lambda_{it})Lev_{it-1} + \lambda_{it} Lev^*_{it} \quad (d)$$

Equations (a) and (d) can be used to derive Equation (e):

$$Lev_{it} = (1 - \lambda_{it})Lev_{it-1} + \lambda_{it} \sum_{i=1}^n \alpha_n X_{jit} + e_{it} \quad (e)$$

Equation (c) predicts convergence using adjustment parameters. If $\lambda_{it} = 1$, the firm reaches its optimal leverage level at time t. A value of λ_{it} less than 1 indicates that the adjustment from year t-1 to year t is less than the optimal leverage. If λ_{it} exceeds 1, the firm over-adjusts and fails to meet the target leverage since λ_{it} represents the adjustment amount. Thus, a higher value indicates a faster target leverage adjustment. The capital structure

adjustment speed toward optimal level (λ_{it}) = [(1- Coef) $Levi_{t-1}$] for each model based on firm characteristics and macroeconomic factors.

3.2.2. Accounting conservatism (Independent Variable)

Accounting conservatism is an independent variable; this study adopts two measures as a proxy for accounting conservatism: conditional and unconditional accounting conservatism. Conditional conservatism ($CONS_M/B$) is measured using the Beaver & Ryan (2005) model. This indicator is the equity market value/book value ratio M/B, assuming all other factors remain constant. Conservatism reduces the book value of equity compared to its market value, as the high $CONS_M/B$ is the high conditional accounting conservatism.

$CONS_M/B$ = market value of equity/book value of equity

Unconditional accounting conservatism ($CONS_ACC$) is calculated based on the accrual basis suggested by Givoly and Hayn (2000). This indicator is calculated using estimated accruals based on the income and cash flow statements. This measure is based on the assumption that conservatism reduces accrual-based profit from net flows. Over time, cash is generated from operational operations due to the negative accruals resulting from conservatism. This model has been used in many studies, such as the study by Alkurdi et al. (2017), Haider et al. (2020), Sholikhah & Baroroh (2021), Elhabashy (2019, 2023a). Thus, the accounting conservatism approach is measured as follows:

$$Accruals_{it} = \left(\frac{EBEXT_{it} + DEP_{it} - OCF_{it}}{TA_{it}} \right)$$

$$CONS_ACC_{it} = (Accruals_{it}) * (-1)$$

Where:

$CONS_ACC_{it}$: measures accounting conservatism for a firm i using accrual-based measures in year t

$EBEXT$: is income before tax and extraordinary items

DEP : is the annual depreciation charge

OCF is operating cash flow

TA is total assets.

3.2.3. Managerial Attributes (Independent Variable)

Managers' personalities, traits, and behavioral characteristics can influence capital structure adjustment speed. This study investigated managerial ability, entrenchment, and overconfidence.

3.2.3.1. Managerial Ability (ManAbility)

The DEA-Tobit approach, established by Demerjian et al. (2012), measures managerial ability. They presented a two-step approach as follows:

Step one: The DEA platform evaluates the values of total efficiency θ between 0 and 1 based on the input and output variables. Total efficiency (θ) is driven by specific characteristics of the firm and its managers from Equation (1):

$$\text{Max}\theta = \text{Sales} / (v_1\text{COGS} + v_2\text{SG\&A} + v_3\text{R\&D} + v_4\text{PPE} + v_5\text{GW} + v_6\text{Intan}) \quad (1)$$

Where:

Output	<i>Sales</i>	Total sales over the year t
Inputs	<i>COGS</i>	Cost of goods sold over year t
	<i>SG&A</i>	SG&A expenses over year t
	<i>R&D</i>	R&D cost over year t
	<i>PPE</i>	Plant and equipment at the beginning of the year t
	<i>GW</i>	Goodwill at the beginning of the year t
	<i>Intan</i>	Other intangibles at the beginning of the year t

Step two: Some firm characteristics and business operations that impact a firm's overall efficiency have been excluded. The Tobit Regression model assesses managerial ability based on the model's residuals, which is achieved through the following Equation:

$$\begin{aligned} \text{Firm efficiency}_{it} = & \alpha + \beta_1 \text{Ln}(\text{Total Assets})_{it} + \beta_2 \text{Market Share}_{it} + \beta_3 \text{Free} \\ & \text{Cash Flow Indicator}_{it} + \beta_4 \text{Ln}(\text{Age})_{it} + \beta_5 \text{Business Segment Concentration}_{it} \\ & + \beta_6 \text{Foreign Currency Indicator}_{it} + \text{Year}_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2) \end{aligned}$$

Where:

Firm efficiency: refers to total efficiency estimated using the DEA, the output of the platform's Equation (1), which ranges from 0 to 1.

Ln(Total Assets): refers to total assets' natural logarithm.

Market Share: is the firm's sales ratio to the entire industry sales in the given year.

Free Cash Flow Indicator: is a dummy indicator that is one if a firm has a positive Free Cash Flow in year t and zero otherwise.

Ln (Age): is a firm age's natural logarithm.

Business segment concentration: is the ratio of a firm's segment revenues to the total revenue of all business segments in year t .

Foreign Currency Indicator: a dummy indicator is one if a firm has a positive value for foreign exchange adjustment in a year t and zero otherwise.

ε_i : is the residual value, which measures business management ability.

The measure of managerial ability being discussed is considered more objective and accurate than other measures. That is because it has fewer errors, as it directly assesses the managerial ability score instead of relying on a proxy. The accuracy of this measure is contingent upon the availability of freely accessible data, as it depends on information extracted from corporate financial statements. The evaluation assesses the managerial ability of the entire team rather than solely focusing on the CEO. Abernathy et al. (2018) suggested that several factors were also examined to determine the validity of this measure, ultimately demonstrating its reliability as an indicator of management ability.

3.2.3.2. Managerial Entrenchment (ME)

Following Lin et al. (2014) and Elhabashy (2023b), Exploratory Factor Analysis (EFA) calculates the composite index for managerial entrenchment (ME) using four measures: CEO duality (*Duality*), CEO ownership (*Man_Own*), board independence (*Board-indep*), and CEO tenure (*CEO tenure*). Board independence equals non-executive directors divided by total board members, and managerial ownership equals board members' shares divided by total company shares. A high proportion means greater CEO ownership. CEO duality equaled one if the CEO was also a board director or vice chairman 0 otherwise. CEO tenure is the CEO tenure natural logarithm.

Table (2): Exploratory Factor Analysis (EFA) of *ME*

Panel A: KMO and Bartlett's Test				
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy				0.513
Bartlett's test sig.				0.000
Panel B: Anti-image Matrices				
	<i>Duality</i>	<i>Man_Own</i>	<i>CEO tenure</i>	<i>Board-indep.</i>
<i>Duality</i>	0.510^a	-0.011	-0.026	0.416
<i>Man_Own</i>	-0.011	0.524^a	0.050	-0.004
<i>CEO tenure</i>	-0.026	0.050	0.540^a	-0.207
<i>Board-indep.</i>	0.416	-0.004	-0.207	0.508^a
a. Measures of Sampling Adequacy (MSA)				

The correlation matrix helps evaluate the impact of each financial constraint variable. The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett tests were used to test data normality before conducting the EFA analysis to generate a composed index (*ME*) from all four factors. Panel (A) in Table (2) shows a KMO test statistic value of 0.513. EFA analysis only applies when the value is more than or equal to 0.5. Bartlett tests the null hypothesis with a p-value of 0.000. EFA analysis is possible because the null hypothesis is rejected.

The shaded diagonal cells in Panel B of Table (2) show that all MSA values exceed 0.05, indicating that each variable's correlation with the correlation matrix is sufficient for EFA. Each year's linear correlation coefficient matrix and four factors for each company are used to calculate the ME-composed index. The ME variable is the factor's total weight in shaded diagonal cells multiplied by its numerical value.

3.2.3.3. Managerial Overconfidence

The overconfidence index was measured using Schrand & Zechman's (2012) model as follows:

$$SG_{it} = \beta_0 + \beta_1 * AG_{it} + \varepsilon_{it} \quad (3)$$

Managerial overconfidence is measured by the residuals (ε_{it}) from asset growth regression on sales growth. A positive value indicates overinvestment (managerial overconfidence = 1), while a negative value indicates underinvestment (managerial overconfidence = 0). This scale has

been used by several studies (Kermani et al., 2014; Duellman et al., 2015; Mitra et al., 2018; Carvalho et al., 20224).

3.2.4. Determinants of capital structure adjustment speed

Frank and Goyal (2009) found that interest rates, inflation, and GDP growth affect capital structure adjustment speed. They found that firms adjust faster during periods of economic stability and low volatility. Chirinko and Singha (2000) examined firm size and capital structure adjustment speed. Smaller firms react faster to financial distress costs and adjust their capital structure. Korajczyk and Levy (2003) examined industry factors and capital structure adjustment speed. Stable cash flows and lower growth rates allow firms to adjust their capital structure faster than volatile or high-growth sectors. Nguyen et al. (2021) identified determinants of capital structure adjustment speed (SOA): firm-specific characteristics, managerial incentives and financial reporting, corporate governance, informal institutions, financial market characteristics, and macroeconomic characteristics. Previous studies have differed in identifying the determinants of optimal financial leverage; the most common are the following (firm size, firm age, growth rate, tangibility, the tax shield, profitability, GDP, and inflation rate):

ROA: Return on assets = net income/average total assets.

SIZE: firm's size = total assets' natural logarithm.

SGR: sales growth frequency = $(Sales_t - Sales_{t-1}) / Sales_{t-1}$.

Age: firm's age = firm age's natural logarithm.

Tang: is the tangible fixed assets ratio = (tangible fixed assets / total assets).

DEP: is the tax shield = depreciation / total assets

GDP: gross domestic product = the natural logarithm of GDP

INF: annual inflation rate

Table (3) contains definitions of model symbols and associated measures as follows:

Table (3): Variable Definitions and Measurement

Code	Description	Measurements	
Dependent Variables			
Δ_{it}	SOA toward optimal capital structure	$[(1 - \text{Coef}) \text{Lev}_{t-1}]$ for each model $\text{Lev} = \text{Total liabilities}_t / \text{Total assets}_t$	Ezeani, et al., (2022 & 2023)
Independent Variables			
<i>SIZE</i>	Firm size	Determinants of capital structure adjustment speed	Total assets' natural logarithm
<i>Age</i>	Firm age		Firm age natural logarithm.
<i>SGR</i>	Sales growth		Measured as $(\text{Sales}_t - \text{Sales}_{t-1}) / \text{Sales}_{t-1}$
<i>Tang</i>	Tangibility		$(\text{Net Property/Plant/Equipment}) / \text{Total assets}$
<i>ROA</i>	Return on assets		Net profit / Average total assets
DEP	Tax shield		Depreciation / total assets
INF	Macroeconomic conditions		Annual inflation rate
<i>GDP</i>			the natural logarithm of GDP
<i>CONS_M/B</i>	Conditional accounting conservatism		Market value of equity / Book value of equity (Beaver & Ryan, 2005)
<i>CONS_ACC</i>	Unconditional accounting conservatism	$\text{CONS_ACC}_{it} = \left(\frac{\text{EBEXT}_{it} + \text{DEP}_{it} - \text{OCF}_{it}}{\text{TA}_{it}} \right) * -1$ <p>Where: <i>CONS_ACC</i> = the accounting conservatism based on the accrual-based measure of conservatism <i>EBEXT</i> = the income before tax and extraordinary items, <i>DEP</i> = the depreciation charge for the year, <i>OCF</i> = operating cash flow <i>TA</i> = total assets. (Givoly & Hayn, 2000)</p>	
<i>ManAbility</i>	Managerial ability	The DEA-Tobit approach based on Demerjian <i>et al.</i> (2012), as indicated in equations (1) and (2) is used.	
ME	Managerial Entrenchment	Converting four variables to one variable, using exploration factor analysis (EFA), the four variables are CEO ownership, CEO duality, CEO tenure, and Board independence (Lin <i>et al.</i> , 2014; Elhabashy, 2023a & 2023b).	
<i>OCM</i>	Managerial Overconfidence	It is measured by the residuals (ϵ_{it}) from asset growth regression on sales growth $\text{SG}_{it} = \beta_0 + \beta_1 * \text{AG}_{it} + \epsilon_{it}$, a positive value indicates overinvestment (managerial overconfidence = 1), while a negative value indicates underinvestment (managerial overconfidence = 0) ((Kermani <i>et al.</i> 2014; Duellman <i>et al.</i> 2015; Mitra <i>et al.</i> 2018).	

Ezeani, et al., (2022 & 2023)

3.3. Models Specification

Five models were developed, one for each hypothesis. Model (1) is formed to test the effect of a firm's characteristics and macroeconomic conditions on capital structure adjusting speed. The magnitude of the SOA is

represented by λ_{it} . Lev_{it} and Lev_{it-1} are actual firm i leverage ratios in year t and t-1, respectively. From Equations (a & e), Equation (f) can be derived:

$$\begin{aligned} Lev_{it} &= (1 - \lambda_{it}) Lev_{it-1} + \lambda_{it} \alpha_1 SIZE_{it} + \lambda_{it} \alpha_2 Age_{it} + \lambda_{it} \alpha_3 SGR_{it} + \lambda_{it} \alpha_4 \\ Tang_{it} &+ \lambda_{it} \alpha_5 DEP_{it} + \lambda_{it} \alpha_6 ROA_{it} + \lambda_{it} \alpha_7 GDP_{it} + \lambda_{it} \alpha_8 INF_{it} + \lambda_{it} e_{it} \end{aligned} \quad (f)$$

Equation (f) can be rewritten to derive Model (1) as follows:

Model (1)

$$\begin{aligned} Lev_{it} &= (1 - \lambda_{it}) Lev_{it-1} + \beta_1 SIZE_{it} + \beta_2 Age_{it} + \beta_3 SGR_{it} + \beta_4 Tang_{it} + \beta_5 DEP_{it} \\ &+ \beta_6 ROA_{it} + \beta_7 GDP_{it} + \beta_8 INF_{it} + u_{it} \end{aligned}$$

Where $\lambda_{it}\alpha_j = \beta_j$ as $j = 1, 2, \dots, 8$ and $\lambda_{it}e_{it} = u_{it}$

Model (1) predicts convergence using adjustment parameters. If $\lambda_{it} = 1$, the firm reaches its optimal capital structure at time t. If λ_{it} is less than 1, the adjustment from (t-1) to (t) is below the target level. If λ_{it} exceeds 1, the firm over-adjusts and violates the target capital structure, as λ_{it} represents the adjustment amount. Thus, higher values indicate faster target capital structure adjustment. Capital structure adjustment speed (λ_{it}) is assessed using model (1), which equals $[(1-Coef)Lev_{it-1}]$, based on firm characteristics and macroeconomic factors.

Model (2) re-estimates the SOA by repeating Model (1) with its independent variables and adding accounting conservatism as a moderate variable to test the hypothesis (H2) that it affects capital structure adjustment speed. The influence is measured by the difference (increase or decrease) in adjustment speed between Model (2) and Model (1)'s estimates:

Model (2)

$$\begin{aligned} Lev_{it} &= (1 - \lambda_{it}) Lev_{it-1} + (1 - \lambda_{it}) CONS_ACC_{it} * Lev_{it-1} + (1 - \lambda_{it}) CONS_ \\ M/B_{it} &* Lev_{it-1} + \beta_1 SIZE_{it} + \beta_2 Age_{it} + \beta_3 SGR_{it} + \beta_4 Tang_{it} + \beta_5 DEP_{it} + \beta_6 \\ &ROA_{it} + \beta_7 GDP_{it} + \beta_8 INF_{it} + u_{it} \end{aligned}$$

Model (3) tests hypothesis (H3) about managerial ability and capital structure adjustment speed by repeating model (1) and adding managerial ability as a moderator variable and re-estimate adjustment speed. Thus, the

effect can be measured as the difference (increase or decrease) between Model (3)'s adjustment speed and Model (1)'s estimate:

Model (3)

$$Lev_{it} = (1 - \lambda_{it}) Lev_{it-1} + (1 - \lambda_{it}) ManAbility_{it} * Lev_{it-1} + \beta_1 SIZE_{it} + \beta_2 Age_{it} + \beta_3 SGR_{it} + \beta_4 Tang_{it} + \beta_5 DEP_{it} + \beta_6 ROA_{it} + \beta_7 GDP_{it} + \beta_8 INF_{it} + u_{it}$$

Once again, model (4) tests the hypothesis (H4) that managerial entrenchment affects capital structure speed by replicating model (1) with its independent variables and adding the managerial entrenchment to re-estimate adjustment speed as shown below:

Model (4)

$$Lev_{it} = (1 - \lambda_{it}) Lev_{it-1} + (1 - \lambda_{it}) ME_{it} * Lev_{it-1} + \beta_1 SIZE_{it} + \beta_2 Age_{it} + \beta_3 SGR_{it} + \beta_4 Tang_{it} + \beta_5 DEP_{it} + \beta_6 ROA_{it} + \beta_7 GDP_{it} + \beta_8 INF_{it} + u_{it}$$

The difference (increase or decrease) in adjustment speed between Model (4) and Model (1)'s estimate measures the influence.

Model (5) tests the hypothesis (H5) about the role of overconfident managers on the capital structure speed by replicating model (1) with its independent variables and adding the managerial overconfidence to re-estimate adjustment speed as shown below:

Model (5)

$$Lev_{it} = (1 - \lambda_{it}) Lev_{it-1} + (1 - \lambda_{it}) OCM_{it} * Lev_{it-1} + \beta_1 SIZE_{it} + \beta_2 Age_{it} + \beta_3 SGR_{it} + \beta_4 Tang_{it} + \beta_5 DEP_{it} + \beta_6 ROA_{it} + \beta_7 GDP_{it} + \beta_8 INF_{it} + u_{it}$$

The difference (increase or decrease) in adjustment speed between Model (5) and Model (1)'s estimate measures the influence.

This study relied on the Generalized Method of Moments (GMM) estimator using the Stata/IC 15 statistical program to test its hypotheses. GMM is one of the essential standard statistical analysis methods suitable for panel data when the study model is dynamic in that Y_{t-1} is one of the independent variables (Anderson & Hsiao, 1982; Flannery & Hankins, 2013; Hsiao, 2022), which is available in the study models. GMM is distinguished from traditional estimation methods, such as the ordinary least squares and maximum likelihood methods, in that it does not require the

data to depend on a normal distribution. (Mátyás, 1999). It also increases the efficiency of least squares estimators in heteroskedasticity or autocorrelation of errors (Wooldridge, 2002). According to GMM, the model estimators are characterized by unbiasedness, consistency, and efficiency (Arellano & Bond, 1991; Blundell & Bond, 1998).

4. Empirical Results and Discussions

This section covers the empirical study's results and discusses how the hypotheses were tested using different statistical analyses. The findings are then interpreted.

4.1. Descriptive Analysis

Table (4) presents the descriptive statistics for all variables included in the analysis as follows:

Table (4): Descriptive Statistics

<i>Variables</i>	<i>Obs</i>	<i>Mean</i>	<i>Std.Dev</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>
<i>Lev</i>	225	0.572	0.203	0.13	0.898
<i>CONS_MB</i>	225	1.907	3.894	-5.071	51.827
<i>CONS_ACC</i>	225	-0.021	0.1	-0.474	0.684
<i>ME</i>	225	1.501	0.554	0.001	2.768
<i>ManAbility</i>	225	0.557	0.215	0.058	0.975
<i>SIZE</i>	225	22.124	1.551	18.834	25.815
<i>Age</i>	225	2.84	0.659	0.693	3.714
<i>SGR</i>	225	0.229	0.7	-0.979	5.013
<i>Tang</i>	225	0.347	0.263	0	.955
<i>DEP</i>	225	0.024	0.029	0	0.158
<i>ROA</i>	225	0.048	0.082	-0.308	0.295
<i>GDP</i>	225	29.438	0.174	29.171	29.691
<i>INF</i>	225	9.48	3.87	5.1	14.1
			Dummy	Freq.	Ratio
<i>OCM</i>	225		Coded 0	122	54%
			Coded 1	103	46%

- The study sample's average financial leverage (*Lev*) is 0.572, with a StdDev of 0.203 ranging from 0.13 to 0.898, indicating high indebtedness. The mean values of the *CONS_MB* and *CONS_ACC* were 1.907 and -0.021, respectively, with StdDev of 3.894 and 0.1, with a range between (-5.071, -0.474) and (51.827, 0.684), showing that *CONS_MB* and *CONS_ACC* are distinct and align with previous

studies. It also indicates that the ratio of *CONS_MB* of sample firms varies widely.

- Managerial entrenchment (*ME*) ranges from 0.001 to 2.768, with a mean of 1.501 and a StdDev of 0.554. The average value of managerial ability (*ManAbility*) is 0.557, with a StdDev of 0.215, which indicates an increasing managerial ability level among study sample managers. Managerial ability ranges from 0.058 to 0.975, indicating significant differences between the study sample firms.
- Turning to control variables, The sample data's (*ROA*) ranges from -0.308 to 0.295, with a mean value of 0.048, indicating the sample's accounting performance. Firm size (*SIZE*) ranges from 18.834 to 25.815, with an average of 22.124, suggesting that large firms dominate the study sample. Sales growth (*SGR*) ranges from -0.979 to 5.013, with a mean of 0.229 and a StdDev of 0.7, indicating significant disparities among sample firms. It also shows that 46% of the study sample have overconfident managers (*OCM*).

4.2. Regression Analysis - Tests of Hypotheses

As indicated above, the GMM dynamic panel estimation tests the hypotheses. GMM considers heterogeneity and potential autocorrelation in residues. Four validity tests were conducted to verify the results' reliability and assess the estimated model's quality. First, the Variance Inflation Factor (VIF) test confirms no multicollinearity among a study's independent variables. It is considered that there is no multicollinearity when the VIF values are less than (10), and the Tolerance values (1/VIF) for each variable exceed 0.10. Second, the White test was performed to verify no heteroscedastic errors in the regression analysis. If the p-value of the test exceeds the 5% significance level, it indicates no heteroscedastic errors. Third, the Arellano-Bond test *Ar* (1) and *Ar* (2) were performed to verify that the residuals do not exhibit serial correlation from the first and second order, respectively, which was determined by comparing the p-value of the test to a significance level of 5%. Fourth, the Sargan test evaluates the robustness of overidentifying restrictions in a dynamic panel data model specification. If the p-value of the test exceeds a significance level of 5%, it

indicates the validity of the overidentifying restrictions. Thus, the study hypotheses were tested using the following statistical analyses:

4.2.1. Testing Hypothesis (H1)

A dynamic multiple regression analysis was performed using the GMM approach to test hypothesis H1. The objective was to identify the factors influencing a firm's capital structure, particularly its characteristics and macroeconomic conditions. The speed of capital structure adjustment was determined using Model (1), which is equal to $[(1-\text{Coef}) Lev_{t-1}]$. The validity of the estimated model was assessed using the VIF, White, Arellano-Bond, and Sargan tests, as presented in Table (5).

Table (5) indicates that:

- Table (5) shows the model's significance, with an F-test value of 74.350 obtained using the GMM dynamic panel estimation. The results show that the model has a high level of statistical significance, implying that the regression model is valid. Also, multicollinearity does not affect the model's independent variables because the VIF for each variable is less than 10. Moreover, the White test results indicate no heteroskedasticity issues with the study model, as the test p-value exceeds 0.05, indicating that the model is valid. Furthermore, the Arellano-Bond tests for autocorrelation in first and second-order residuals reveal no significant results, as the test's p-value exceeds 0.05, which may affect the accuracy of the study model's results. The Sargan test's significance level exceeds 0.05, indicating that it cannot reject the null hypothesis, indicating that the subsets of instrument variables used are valid.
- Table (5) displays model (1) estimates in the first column without the interactive variable. The coefficient for the lagged leverage variable, Lev_{t-1} , is 0.708 and statistically significant. Thus, the study sample's SOA is 0.292 $(1 - 0.708)$, indicating that firms take around 2.01 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half the leverage gap between optimal and current levels.
- Given that firms adjust to their optimal capital structure, results agree with dynamic trade-off theory predictions. The lagged Lev variable (Lev_{t-1}), firm size ($SIZE$), and sales growth (SGR) have a positive effect on the level of leverage. Further, firm profitability (ROA) and gross

domestic product (*GDP*) significantly negatively impact the capital structure at the 0.05 significant level. Firm age (*Age*), tangibility (*PPE*), tax shield (*DEP*), and annual inflation rate (*INF*) have no impact on Egyptian firms' capital structure.

Table (5): Firm characteristics, macroeconomic conditions, and capital structure adjustment speed

	<i>Coef.</i>	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>	<i>Sig</i>	<i>VIF</i>	<i>1/VIF</i>
<i>Lev_{t-1}</i>	0.708	19.78	0	***	1.539	0.65
<i>SIZE</i>	0.014	2.88	0.004	***	1.476	0.678
<i>Age</i>	-0.003	-0.28	0.78		1.28	0.781
<i>SGR</i>	0.015	1.41	0.059	*	1.06	0.943
<i>Tang</i>	-.047	-1.35	0.178		1.969	0.508
<i>DEP</i>	0.154	0.69	0.491		1.209	0.827
<i>ROA</i>	-0.454	-5.10	0.000	***	1.375	0.727
<i>GDP</i>	-0.022	-0.09	0.026	**	1.994	0.502
<i>INF</i>	0.003	0.23	0.819		2.115	0.473
<i>Constant</i>	0.538	0.08	0.039	**		
SOA%	29.2%⁽¹⁾					
	<i>Test</i>	<i>Test-Statistic</i>		<i>p-value</i>		
F-test		74.350		0.000		
White test		14.43		0.692		
Arellano-Bond test (1)		1.0-		Pr > z = 0.110		
Arellano-Bond test (2)		0.25		Pr > z = 0.806		
Sargan test		110.83		0.930		

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

⁽¹⁾ calculated as $[(1 - \text{Coef}) Lev_{t-1}] = (1 - 0.708)$

- The positive association between the lagged leverage (*Lev_{t-1}*) and the current year's leverage (*Lev_t*) reflects the proposed model's dynamism. The positive effect of firm size (*SIZE*) on financial leverage indicates that larger firms have better opportunities to access debt and greater bargaining power with lenders to reduce debt costs (ElSayed et al., 2023), contradicting Haron's (2016) finding that large firms tend to issue stock in exchange for debt. The positive impact of firm growth (*SGR*) on financial leverage implies that firms with significant investment opportunities will likely exhaust internal funds, requiring external financing and selecting debt over equity for tax savings (Haron et al., 2021), which contradicts the pecking order theory, which indicates that fast-growing firms have more retained earnings.

-
- The negative influence of firm profitability on financial leverage aligns with the pecking order theory, where managers of highly profitable firms prefer internal resources to finance their investments rather than debt or equity to mitigate the problem of asymmetry information (Serrasqueiro et al., 2016; Haron, 2016; Khaw, 2019). However, it contradicts the trade-off theory, which states that more profitable firms lend more to avoid bankruptcy and benefit from tax shields.
 - The negative impact of GDP on leverage is consistent with Liao et al. (2015), Kieschnick and Moussawi (2018), and Touil & Mamoghli (2020), as financial crises and economic recessions often lead to capital shortages, leading to higher external financing costs and slower adjustment. Findings contradict Soekarno et al. (2015) and Coldbeck & Ozkan (2018), who found a faster leverage adjustment post-2008 financial crisis.

The first hypothesis (H1) that firm characteristics and macroeconomic conditions statistically affect the speed of capital structure adjustment is accepted. The results also support the dynamic trade-off theory, indicating that Egyptian firms slowly adjust their financial leverage towards the optimal capital structure with only 29.2%, meaning that the optimal capital structure may differ depending on the environment, the institutional environment in which a firm operates, reflected in the macroeconomic conditions, or the firm's characteristics. The SOA here obtained suggests that firms adjust slowly toward the optimal capital structure, and it is lower than the result of Elsayed et al. (2023), which identifies an SOA of around 0.355 for four sectors in Egypt.

4.2.2. Testing Hypothesis (H2)

Model (2) estimated capital structure adjustment speed as $[(1 - \text{Coef})Lev_{t-1}]$ to test hypothesis (H2) that accounting conservatism impacts the speed of capital structure adjustment. Table (6) shows the VIF, Arellano-Bond, Sargan, and White tests employed to assess the quality and validity of the estimated model.

Table (6) shows that:

- The F-test from a GMM dynamic panel estimate validates the model's relevance. The regression model is significant at the 0.01 level,

indicating that it is accepted. The model's independent variables are unaffected by multicollinearity because their VIF values are less than 10. Similarly, the White test reveals no heteroskedasticity issues with the study model, as the test p-value exceeds 0.05, indicating that the model is valid. According to the Arellano-Bond test Ar (1) and Ar (2), the first- and second-order residuals have no autocorrelation because the p-value exceeds 0.05. The Sargan test significance level exceeds 0.05, so the null hypothesis cannot be rejected, indicating the validity of subsets of the instrument variables.

- There is a positive impact at a 5% and 1% significance level for the lagged *Lev* variable (Lev_{t-1}), firm size (*SIZE*), and growth rate (*SGR*) on the capital structure. Further, tangibility (*Tang*) and profitability (*ROA*) significantly negatively affect the capital structure. Tangibility (*PPE*), firm age (*Age*), tax shield (*DEP*), annual inflation rate (*INF*), and gross domestic product (*GDP*) do not affect the capital structure.

Table (6): Accounting conservatism and capital structure adjustment speed

	<i>Coef.</i>	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>	<i>Sig</i>	<i>VIF</i>	<i>1/VIF</i>
<i>Lev_{t-1}</i>	0.689	19.88	0.000	***	1.607	0.622
<i>CONS_ACC*lev</i>	-0.375	-2.90	0.004	***	1.173	0.852
<i>CONS_MB*lev</i>	0.001	0.73	0.467		1.073	0.932
<i>SIZE</i>	0.013	2.77	0.006	***	1.517	0.659
<i>Age</i>	-0.006	-0.53	0.595		1.293	0.774
<i>SGR</i>	0.012	1.17	0.043	**	1.067	0.938
<i>Tang</i>	-0.045	-1.32	0.088	*	1.974	0.507
<i>DEP</i>	0.183	0.84	0.403		1.213	0.824
<i>ROA</i>	-0.529	-5.84	0.000	***	1.518	0.659
<i>GDP</i>	0.025	0.11	0.914		1.995	0.501
<i>INF</i>	0.002	0.19	0.852		2.125	0.471
<i>Constant</i>	-0.846	-0.12	0.901			
SOA%	‡1.1%					
	<i>Test</i>		<i>Test-Statistic</i>		<i>p-value</i>	
F-test			62.756		0.000	
White test			10.823		0.791	
Arellano-Bond test (1)			-0.44		Pr > z = 0.715	
Arellano-Bond test (2)			-0.24		Pr > z = 0.813	
Sargan test			175.6‡		0.918	

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

The results show that the unconditional accounting conservatism indicator (*CONS_ACC*) negatively influences the capital structure at a 1% significance level; however, conditional accounting conservatism (*CONS_MB*) has no effect. The results partially support Hypothesis (H2), which states that accounting conservatism impacts capital structure adjustment speed. The SOA increased from 0.292 to 0.311, with a variance of 0.029, based on the estimated Model (2), indicating that firms take around 1.86 years [$\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)$] to close half the leverage gap between the optimal leverage level and the current leverage level. These findings indicate that highly accounting-conservative firms adjust their capital structure faster than less conservative firms. Such findings are consistent with those of Ramalingegowda and Yu (2021), who found that conditional conservatism significantly affects the SOA in Brazilian firms.

4.2.3. Testing Hypothesis (H3)

Multiple regression analysis using GMM dynamic panel estimation tested hypothesis (H3) that managerial ability (ManAbility) affects capital structure adjustment speed. Model (3) also estimated capital structure adjustment speed $[(1 - \text{Coef}) Lev_{t-1}]$. Table (7) shows VIF, White, Arellano-Bond, and Sargan tests to evaluate model quality and validity.

Table (7) shows that:

- The GMM dynamic panel estimate F-test shows model relevance at 0.01, indicating acceptance. The regression model's VIF values are less than 10, indicating no multicollinearity. The study model's White test p-value is more than 0.05, indicating validity and no heteroskedasticity. The Arellano-Bond test Ar (1) & Ar (2) shows no autocorrelation in first- and second-order residuals.
- There is a positive effect on the leverage level at a 0.5 significance level for the lagged Lev variable (Lev_{t-1}) and growth rate (SGR). Further, tangability (*Tang*) and profitability (*ROA*) significantly negatively affect the level of leverage at a 5% and 1% significance level.

Table (7) shows Model (3)'s estimation results on whether managers' ability influences capital structure adjustment speed. The results support Hypothesis (H3) that managerial ability impacts capital structure adjustment speed. The estimated Model (3) showed that managerial ability increased

SOA from 29.2% to 33%, with a variance of 3.8%. In other words, the sample firms close the gap between the target and actual capital structure by 3.8%. Findings indicate that firms need 1.73 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half of the leverage gap between the optimal and current levels. These findings contrast with Cho et al. (2021), who showed that firms with highly competent managers tend to have a slower SOA in their capital structure towards the optimal level in Korean firms.

Table (7): Managerial ability impact on capital structure adjustment speed

<i>Lev</i>	<i>Coef.</i>	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>	<i>Sig</i>	<i>VIF</i>	<i>1/VIF</i>
<i>Lev_{t-1}</i>	0.670	14.19	0.000	***	2.73	0.366
<i>ManAbility* Lev_{t-1}</i>	0.014	2.87	0.004	***	2.257	0.443
<i>SIZE</i>	0.014	0.22	0.828	.	1.48	0.676
<i>Age</i>	-0.003	-0.31	0.756	.	1.298	0.771
<i>SGR</i>	0.015	1.37	0.042	*	1.078	0.927
<i>Tang</i>	-0.045	-1.22	0.021	**	2.14	0.467
<i>DEP</i>	0.142	0.61	0.541	.	1.262	0.792
<i>ROA</i>	-0.463	-4.76	0.000	***	1.553	0.644
<i>GDP</i>	-0.02	-0.09	0.932	.	1.996	0.501
<i>INF</i>	0.003	0.23	0.819	.	2.188	0.457
<i>Constant</i>	0.483	0.07	0.945	.		
SOA%	33%					
<i>Test</i>		<i>Test-Statistic</i>		<i>p-value</i>		
F-test		66.627		0.000		
White test		12.791		0.701		
Arellano-Bond test (1)		-1.02		Pr > z = 0.309		
Arellano-Bond test (2)		1.01		Pr > z = 0.313		
Sargan test		175.236		0.928		

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

4.2.4. Testing Hypothesis (H4)

Multiple regression analysis was performed using the GMM dynamic panel estimation to test the hypothesis (H4) that managerial entrenchment influences capital structure adjustment speed. Model (4) was also used to estimate the capital structure adjustment speed, which is equal to $[(1-\text{Coef}) Lev_{t-1}]$. The VIF, White, Arellano-Bond, and Sargan tests assessed the model's quality and validity, as shown in Table (8).

Table (8) shows that:

- The regression model has a significant level of 0.01, indicating that it is accepted. The model's independent variables are unaffected by multicollinearity, as the VIF values for each variable are less than 10. In addition, the White test reveals no concerns of heteroskedasticity with the study model, as the test p-value exceeds 0.05, indicating the model's validity. The Arellano-Bond test results indicate no autocorrelation in the first- and second-order residuals, as the p-value exceeds 0.05. The Sargan test significance level exceeds 0.05, meaning the null hypothesis cannot be rejected, suggesting that the subsets of the instrument variables are valid.
- There is a positive effect (a significance level of at least 0.05) for the lagged *Lev* variable (Lev_{t-1}), a firm size (*SIZE*), and growth rate (*SGR*) on the level of leverage. Further, tangability (*Tang*) and profitability (*ROA*) significantly negatively affect the level of leverage at a 5% and 1% significance level.

Table (8): Managerial entrenchment impact on capital structure adjustment speed

<i>Lev</i>	<i>Coef.</i>	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>	<i>Sig</i>	<i>VIF</i>	<i>1/VIF</i>
Lev_{t-1}	0.662	12.04	0.000	***	3.527	0.283
ME *Lev	0.021	0.99	0.004	**	2.778	0.36
SIZE	0.014	2.99	0.003	***	1.528	0.655
Age	-0.001	-0.10	0.923		1.327	0.754
SGR	0.015	1.35	0.077	**	1.06	0.943
Tang	-0.048	-1.37	0.071	**	1.979	0.505
DEP	0.157	0.70	0.485		1.209	0.827
ROA	-0.452	-5.07	0.000	***	1.375	0.727
GDP	-0.022	-0.09	0.928		1.995	0.501
INF	0.003	0.25	0.799		2.116	0.473
Constant	0.622	0.07	0.000			
SOA%	33.8%					
<i>Test</i>			<i>Test-Statistic</i>		<i>p-value</i>	
F-test			66.988		0.000	
White test			12.791		0.701	
Arellano-Bond test (1)			-0.98		Pr > z = 0.328	
Arellano-Bond test (2)			0.98		Pr > z = 0.329	
Sargan test			174.27		0.935	

Table (8) presents the estimation results of Model (4), which investigates whether the capital structure adjustment speed differs with managers' entrenchment. The results support Hypothesis (H4), which states that managerial entrenchment impacts capital structure adjustment speed. Because of the positive effects of managerial entrenchment, the SOA increased from 29.2% to 33.8%, with a variance of 4.6%, based on the estimated Model (4). Firms take around 1.68 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half the gap between the optimal leverage level and the current leverage level. As managerial entrenchment indicates, managers try to stabilize their positions by weakening corporate governance. The results are consistent with those of Nguyen et al. (2021), Bazhair (2023), and Ezeani et al. (2023), who indicate that board size, board independence, and managerial ownership positively impact SOA, while CEO duality has a negative effect.

4.2.5. Testing Hypothesis (H5)

Multiple regression analysis was used with GMM dynamic panel estimation to test the hypothesis (H5) that managerial overconfidence influences capital structure adjustment speed. Model (5) was also used to estimate the capital structure adjustment speed, which is equal to $[(1-\text{Coef}) Lev_{t-1}]$. Table (9) shows the results of the VIF, White, Arellano-Bond, and Sargan tests, which assessed the model's quality and validity.

Table (9) shows that:

- The regression model has a significant level of 0.01, indicating statistical significance and supporting its acceptance. Multicollinearity does not affect the model's independent variables, as their VIF values are below 10. The White test's p-value is more than 0.05, indicating that the study model is valid and heteroskedasticity-free. The Arellano-Bond test shows no autocorrelation in the first- and second-order residuals ($p > 0.05$). The Sargan test's significance level is more than 0.05, so we cannot reject the null hypothesis, validating the instrument variables' subsets.
- A positive parameter in the interactive variable $OCM * Lev_{t-1}$ indicates a higher coefficient, leading to higher SOA towards optimal debt levels. Thus, OCM firms increase the gap between optimal and current leverage faster than firms run by non-OCM.

- There is a positive effect (a significance level of at least 0.05) for the lagged *Lev* variable (Lev_{t-1}), a firm size (*SIZE*), **tax shield** (*DEP*), and growth rate (*SGR*) on the level of leverage. Further, tangability (*Tang*) and profitability (*ROA*) significantly negatively affect the level of leverage at a 5% and 1% significance level.

Table (9): Managerial overconfidence impact on capital structure adjustment speed

<i>Lev</i>	<i>Coef.</i>	<i>t-value</i>	<i>p-value</i>	<i>Sig</i>	<i>VIF</i>	<i>1/VIF</i>
Lev_{t-1}	0.763	17.42	0.000	***	1.468	0.681
<i>OCM* Lev_{t-1}</i>	0.065	2.21	0.027	**	1.397	0.716
<i>SIZE</i>	0.009	1.89	0.059	*	1.548	0.646
<i>Age</i>	-0.010	-0.84	0.399		1.326	0.754
<i>SGR</i>	0.012	1.13	0.057	*	1.062	0.941
<i>Tang</i>	-0.058	-1.46	0.044	**	2.172	0.46
<i>DEP</i>	0.155	0.69	0.090	*	1.208	0.828
<i>ROA</i>	-0.468	-4.99	0.000	***	1.371	0.729
<i>GDP</i>	0.004	0.02	0.987		1.946	0.514
<i>INF</i>	0.001	0.05	0.963		2.157	0.464
<i>Constant</i>	-0.093	-0.01	0.989			
SOA%	33.7%					
<i>Test</i>			<i>Test- Statistic</i>		<i>p-value</i>	
F-test			52.183		0.000	
White test			152.737		0.590	
Arellano-Bond test (1)			-1.43		Pr > z = 0.15	
Arellano-Bond test (2)			0.91		Pr > z = 0.362	
Sargan test			152.737		0.972	

This result supports the hypothesis (H5) that the Overconfidence manager statistically impacts capital structure adjustment speed toward the optimal level. Because of the positive effects of managerial overconfidence, the SOA increased from 29.2% to 33.7%, with a variance of 4.5%, based on the estimated Model (5). Findings indicate that firms take around 1.69 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half the gap between the optimal and current levels. This result contradicts prior studies (e.g., Sardo et al., 2022; Carvalho et al., 2024), which found that firms adjust to optimal debt levels. Such results show that OCM is less risk-averse and less concerned about the possibility of the firm declaring bankruptcy, so it maintains its high debt levels.

5. Summary and Conclusions

This study examines the impact of a firm's characteristics and macroeconomic conditions on the SOA of capital structure toward the optimal level for Egyptian firms. It also examines the effect of accounting conservatism and managerial attributes (represented in managerial entrenchment, ability, and overconfidence) on the SOA. The study utilized data from non-financial companies in the EGX100 index. Only firms with complete data for all variables analyzed in the study are considered. The data ranges from 2018 to 2022, providing the most up-to-date information for the study period. The analysis excludes financial firms because they have inherent differences from non-financial firms, which could result in incomparable attributes. Thus, the study sample includes 45 non-financial firms and 225 balanced observations from 2018 to 2022.

The financial leverage (*Lev*) is used as a proxy for capital structure. Givoly & Hayn (2000) and Beaver & Ryan (2005) are the indicators used to measure accounting conservatism. Managerial attributes are estimated through managerial ability, entrenchment, and overconfidence. The DEA-Tobit approach developed by Demerjian et al. (2012) is used to measure managerial ability. Following Lin et al. (2014), exploratory factor analysis calculated the managerial entrenchment index for four governance mechanisms: managerial ownership, board independence, CEO tenure, and CEO duality. The indicator of Schrand & Zechman (2012) was utilized to assess managerial overconfidence. The dynamic partial adjustment model was then developed five times, with one for each hypothesis. GMM dynamic panel estimation tests hypotheses in multivariate linear regression. As in this study, GMM dynamic panel estimation requires Y_{t-1} to be a derived variable in dynamic study models.

The study findings support an Egyptian capital structure dynamics hypothesis. Results show that firm characteristics and macroeconomic conditions affect adjustment behaviors toward the optimal capital structure. Lagged *Lev* (Lev_{t-1}), firm size (*SIZE*), and sales growth rate (*SGR*) positively impact capital structure adjustment speed. Firm age, profitability, and GDP negatively impact capital structure adjustment speed. The proposed model estimated SOA at 29.2%. Such findings indicate that firms

take around 2.01 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half the gap between the optimal and current leverage levels.

Results also suggest that accounting conservatism impacts capital structure adjustment speed. The SOA increased from 0.292 to 0.311, with a variance of 0.029, indicating that firms take around 1.86 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half the gap between the optimal and current leverage levels. These findings indicate that highly accounting-conservative firms adjust their capital structure faster than less conservative firms. Such findings are consistent with those of Yasmin and Rashid (2018) and Ramalingegowda and Yu (2021), who found that conditional conservatism negatively affects the SOA in Brazilian firms.

Moreover, results support Hypothesis (H3), which states that managerial ability impacts capital structure adjustment speed. Because of the positive effects of managerial ability, the SOA increased from 29.2% to 33%, with a variance of 3.8%, indicating that the sample firms close the gap between the target and actual capital structure by 3.8%. Findings suggest that firms take around 1.73 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to close half the gap between their optimal leverage and current leverage level. These findings contrast with Cho et al. (2021), who showed that firms with highly competent managers tend to have a slower SOA in their capital structure toward the optimal level in Korean firms.

Managerial entrenchment affects capital structure adjustment speed, supporting Hypothesis (H4). The estimated Model (4) shows that managerial entrenchment increased SOA from 29.2% to 33.8%, with a variance of 4.6%. Firms need 1.68 years $[\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)]$ to reach half the gap between the optimal and current leverage levels. Managerial entrenchment shows that managers weaken corporate governance to maintain their positions. The results are consistent with those of Nguyen et al. (2021), Bazhair (2023), and Ezeani et al. (2023), who indicate that board size, board independence, and managerial ownership positively impact SOA, while CEO duality has a negative effect.

Likewise, study findings support the hypothesis (H5) that the overconfident manager statistically impacts capital structure adjustment speed toward the optimal level. Because of the positive effects of managerial

Overconfidence, the SOA increased from 29.2% to 33.7%, with a variance of 4.5%. Findings indicate that firms take around 1.69 years [$\ln(0.5)/\ln(1-\lambda)$] to close half the gap between the optimal and current leverage levels. This result contradicts prior studies (e.g., Sardo et al., 2022; Carvalho et al., 2024), which found that firms with Overconfidence managers adjust slowly to optimal debt levels. Such results show that OCM maintains high debt levels because it is less risk-averse and less concerned about bankruptcy.

This study contributes to the existing literature, as previous studies have rarely investigated the effects of accounting conservatism on the speed at which capital structure adjustment toward the optimal level (Yasmin & Rashid, 2018; Ramalingegowda & Yu, 2021; Júnior, 2022). There is a lack of research investigating the correlation between these factors in Egypt and other countries in the Middle East. Consequently, further research is required to examine this association in Egypt. Likewise, none of the previous studies have investigated the impact of managerial attributes on the speed of capital structure adjustment in Egypt. Thus, this research area is highly productive.

The current study recommends increased interest in the optimal capital structure level and indicators because this information provides preliminary evidence for evaluating the actual performance of companies due to its impact on choosing the optimal financing mix that would reduce the risks of capital cost to the lowest possible level, maximize shareholders' wealth, and ensure the continuity and sustainability of the facility's operations. In addition, it is recommended that firms reach the optimal capital structure level to increase their value and profitability. Further, it recommended increasing firm officials' awareness by following effective commercial credit policies that reduce the financing period for external financing without affecting supplier or customer relationships, which enhances profitability. Also, an effective system of incentives and rewards should be implemented based on financial analysis results related to capital structure indicators to detect any defect that could harm a firm's profitability. Another recommendation for investors is to allocate resources across companies properly through firms adopting accounting conservatism led by entrenched, competent, and overconfident managers.

Future research can examine the impact of the optimal capital structure on other topics, such as (firm value and stock price crash risk). Exploring the influence of business strategy on the relationship between managerial attributes (managerial ability, entrenchment, and overconfidence) and the speed of capital structure adjustment is also recommended. Future research could also focus on evaluating the potential governance role of audit quality on the speed of capital structure adjustment to the optimal capital structure and its reflection on investment efficiency. Further, it examines the influence of accounting-based and market-based earnings quality measures on the SOA and the optimal capital structure. Similarly, future research can focus on the effect of profit volatility on capital structure adjustment speed on the SOA to the optimal capital structure.

References

- الحبشي، هناء عبد. القادر (٢٠٢٣a). أثر تركيز الملكية والملكية المؤسسية على العلاقة بين التحسين الإداري والتحفيز المحاسبي-دليل من الشركات المقيدة بالبورصة المصرية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*، ٤٩ (٢)، ١٥٠-٧١.
- السيد، محمد صابر حموده، الجندي، خالد محمد محمد، عيد، السيد عيد محمد. (٢٠٢٣). أثر جودة حوكمة الشركات والتدفقات النقدية التشغيلية على سرعة تعديل هيكل رأس المال: دراسة تطبيقية. *التجارة والتمويل*، ٤٣ (١)، ١٠٤-٥٢.
- Abernathy, J. L., Kubick, T. R., & Masli, A. (2018). Evidence on the relation between managerial ability and financial reporting timeliness. *International Journal of Auditing*, 22(2), 185-196.
- Aderajew, T. S., Trujillo-Barrera, A., & Pennings, J. M. (2019). Dynamic target capital structure and speed of adjustment in farm business. *European Review of Agricultural Economics*, 46(4), 637-661.
- Alia, M. A., & AbuSarees, A. K. (2023). Reducing cost of capital. Do voluntary disclosure and accounting conservatism contribute?. *FIIB Business Review*, 23197145221145753.
- Alkordi, A., Al-Nimer, M., & Dabaghia, M. (2017). Accounting conservatism and ownership structure effect: Evidence from industrial and financial Jordanian listed companies. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7(2), 608-619.
- Anderson, T. W., & Hsiao, C. (1982). Formulation and estimation of dynamic models using panel data. *Journal of Econometrics*, 18(1), 47-82.
- Ang, J. S., Cole, R. A., & Lawson, D. (2010). The role of owner in capital structure decisions: An analysis of single-owner corporations. *Journal of Entrepreneurial Finance*, 14, 1-36.
- Anggraini, P. G., & Sholihin, M. (2023). What do we know about managerial ability? A systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 73(1), 1-30.
- Arellano, M., & Bond, S. (1991). Some tests of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations. *The review of economic studies*, 58(2), 277-297.

- Baik, B., Brockman, P. A., Farber, D. B., & Lee, S. (2018). Managerial ability and the quality of firms' information environment. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 33(4), 506-527.
- Ball, R., & Shivakumar, L. (2006). The role of accruals in asymmetrically timely gain and loss recognition. *Journal of Accounting Research*, 44(2), 207-242.
- Barros, L. A., & Da Silveira, A. D. M. (2008). Excesso de confiança, otimismo gerencial e os determinantes da estrutura de capital. *Brazilian Review of Finance*, 6(3), 293-335.
- Bazhair, A. H. (2023). Board governance mechanisms and capital structure of Saudi non-financial listed firms: A dynamic panel analysis. *Sage Open*, 13(2), 21582440231172959.
- Beaver, W. H., & Ryan, S. G. (2005). Conditional and unconditional conservatism: Concepts and modeling. *Review of accounting studies*, 10(2), 269-309.
- Ben-David, I., Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2013). Managerial miscalibration. *The Quarterly journal of economics*, 128(4), 1547-1584.
- Bertrand, M., & Schoar, A. (2003). Managing with style: The effect of managers on firm policies. *The Quarterly journal of economics*, 118(4), 1169-1208.
- Blundell, R., & Bond, S. (1998). Initial conditions and moment restrictions in dynamic panel data models. *Journal of Econometrics*, 87(1), 115-143.
- Bond, S., Bowsher, C., & Windmeijer, F. (2001). Criterion-based inference for GMM in autoregressive panel data models. *Economics Letters*, 73(3), 379-388.
- Bukalska, E. (2019). Testing trade-off theory and pecking order theory under managerial overconfidence. *International Journal of Management and Economics*, 55(2), 99-117.
- Byoun, S. (2008). How and when do firms adjust their capital structures toward targets?. *The Journal of Finance*, 63(6), 3069-3096.
- Carvalho, A., Pacheco, L. M., Sardo, F., & Serrasqueiro, Z. (2024). Does managerial overconfidence affect capital structure rebalancing for entrepreneurial firms?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 31(1), 152-173.
- Chang, Y. K., Chen, Y. L., Chou, R. K., & Huang, T. H. (2015). Corporate governance, product market competition and dynamic capital structure. *International Review of Economics & Finance*, 38, 44-55.
- Chang, Y. K., Chou, R. K., & Huang, T. H. (2014). Corporate governance and the dynamics of capital structure: New evidence. *Journal of Banking & Finance*, 48, 374-385.
- Chen, S., Fan, M., Wang, X., Fan, Y., Chen, S. T., & Ren, S. (2023). Managerial ability, compensation incentives, and corporate performance. *Frontiers in Environmental Science*, 11, 1074159.
- Chirinko, R. S., & Singha, A. R. (2000). Testing static tradeoff against pecking order models of capital structure: a critical comment. *Journal of financial economics*, 58(3), 417-425.
- Cho, H., Choi, G. Y., & Choi, S. (2021). Is managerial ability associated with capital structure adjustment speed?. *Asia-Pacific Journal of Financial Studies*, 50(3), 308-333.
- Chua, M., Ab Razak, N. H., Nassir, A. M., & Yahya, M. H. (2022). Dynamic capital structure in Indonesia: does the education and experience of CEOs matter?. *Asia Pacific Management Review*, 27(1), 58-68.

- Coldbeck, B., & Ozkan, A. (2018). Comparison of adjustment speeds in target research and development and capital investment: What did the financial crisis of 2007 change?. *Journal of Business Research*, 84, 1-10.
- Dang VA and Garrett I (2015) On corporate capital structure adjustments. *Finance Research Letters* 14: 56–63.
- Demerjian, P., Lev, B., & McVay, S. (2012). Quantifying managerial ability: A new measure and validity tests. *Management Science*, 58(7), 1229-1248.
- Detthamrong, U., Chancharat, N., & Vithessonthi, C. (2017). Corporate governance, capital structure and firm performance: Evidence from Thailand. *Research in International Business and Finance*, 42, 689-709.
- Drobtz, W., Schilling, D. C., & Schröder, H. (2015). Heterogeneity in the speed of capital structure adjustment across countries and over the business cycle. *European Financial Management*, 21(5), 936-973.
- Duellman, S., Hurwitz, H., & Sun, Y. (2015). Managerial overconfidence and audit fees. *Journal of contemporary accounting & economics*, 11(2), 148-165.
- Dufour, D., Luu, P., & Teller, P. (2018). The influence of cash flow on the speed of adjustment to the optimal capital structure. *Research in International Business and Finance*, 45, 62-71.
- Elhabashy, H. A. (2023b). The impact of business strategies and managerial entrenchment on stock price crash risk in Egypt. *(المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)*, 48(1), 137-181.
- El-habashy, H. A. (2019). The effect of corporate governance attributes on accounting conservatism in Egypt. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(3), 1-18.
- Ezeani, E., Kwabi, F., Salem, R., Usman, M., Alqatamin, R. M. H., & Kostov, P. (2023). Corporate board and dynamics of capital structure: Evidence from UK, France and Germany. *International Journal of Finance & Economics*, 28(3), 3281-3298.
- Ezeani, E., Salem, R., Kwabi, F., Boutaine, K., Bilal, & Komal, B. (2022). Board monitoring and capital structure dynamics: evidence from bank-based economies. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 58(2), 473-498.
- Fairchild, R. (2007). Managing overconfidence, agency problems, financing decisions and firm performance.
- Fama, E. F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88(2), 288-307.
- Fischer, E. O., Heinkel, R., & Zechner, J. (1989). Dynamic capital structure choice: Theory and tests. *The journal of finance*, 44(1), 19-40.
- Fitzgerald, J., & Ryan, J. (2019). The impact of firm characteristics on speed of adjustment to target leverage: a UK study. *Applied Economics*, 51(3), 315-327.
- Flannery, M. J., & Hankins, K. W. (2013). Estimating dynamic panel models in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 19, 1-19.
- Flayyih, H. H., & Khiari, W. (2023). An empirical study to detect agency problems in listed corporations: an emerging market study. *Journal of Governance and Regulation*, 12(1).

- Frank, M. Z., & Goyal, V. K. (2009). Capital structure decisions: which factors are reliably important?. *Financial management*, 38(1), 1-37.
- Garcia Lara, J. M., García Osmá, B., & Penalva, F. (2009). Accounting conservatism and corporate governance. *Review of accounting studies*, 14, 161-201.
- Givoly, D., & Hayn, C. (2000). The changing time-series properties of earnings, cash flows and accruals: Has financial reporting become more conservative?. *Journal of accounting and economics*, 29(3), 287-320.
- Hackbarth, D. (2008). Managerial traits and capital structure decisions. *Journal of financial and quantitative analysis*, 43(4), 843-881.
- Haider, I., Singh, H., & Sultana, N. (2021). Managerial ability and accounting conservatism. *Journal of contemporary accounting & economics*, 17(1), 100242.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Haron, R. (2016). Do Indonesian firms practice target capital structure? A dynamic approach. *Journal of Asia Business Studies*, 10(3), 318-334.
- Haron, R., Nomran, N. M., Abdullah Othman, A. H., Md Husin, M., & Sharofiddin, A. (2021). The influence of firm, industry and concentrated ownership on dynamic capital structure decision in emerging market. *Journal of Asia Business Studies*, 15(5), 689-709.
- Hart, O. D., & Moore, J. (1998). Cooperatives vs. outside ownership.
- Heaton, J. B. (2002). Managerial optimism and corporate finance. *Financial Management-Tampa-*, 31(2; SEAS SUM), 33-46.
- Heaton, J. B. (2019). Managerial optimism: New observations on the unifying theory. *European Financial Management*, 25(5), 1150-1167.
- Hege, U., Pouget, S., & Zhang, Y. (2023). The impact of corporate Climate action on financial markets: Evidence from climate-related patents.
- Hsiao, C. (2022). *Analysis of panel data* (No. 64). Cambridge University Press.
- Hu, M., Li, T., & Lin, C. T. (2018). Managerial ability and corporate capital structure. Available at SSRN 3106642.
- Javid, A., Fatima, K., & Ahmed, J. (2021). Relationship between corporate governance and earnings management: Moderating role of financial development. *Indian Journal of Economics and Business*, 20(3), 1543-1576.
- Jensen, M. C. (1986). Agency costs of free cash flow, corporate finance, and takeovers. *The American Economic Review*, 76(2), 323-329.
- Ji, S., Mauer, D. C., & Zhang, Y. (2020). Managerial entrenchment and capital structure: The effect of diversification. *Journal of Corporate Finance*, 65, 101505.
- Júnior, J. L. D. S. (2022). Conditional Conservatism and Capital Structure Adjustments: Evidence from Brazilian Public Firms. *USP International Conference in Accounting*.
- Kermani, E., Kargar, E. F., & Zarei, E. (2014). The effect of managerial overconfidence on profit smoothing evidence from Tehran stock exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(9), 111-119.
- Khaw, K. L. H. (2019). Debt financing puzzle and internationalization. *Journal of Asia Business Studies*, 13(1), 33-56.

- Khoo, J. (2022). Managerial ability and debt maturity. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 18(1), 100295.
- Kieschnick, R., & Moussawi, R. (2018). Firm age, corporate governance, and capital structure choices. *Journal of Corporate Finance*, 48, 597-614.
- Kim, Y., Li, S., Pan, C., & Zuo, L. (2013). The role of accounting conservatism in the equity market: Evidence from seasoned equity offerings. *The Accounting Review*, 88(4), 1327-1356.
- Korajczyk, R. A., & Levy, A. (2003). Capital structure choice: macroeconomic conditions and financial constraints. *Journal of financial economics*, 68(1), 75-109.
- Kumar, S., Sureka, R., & Colombage, S. (2020). Capital structure of SMEs: a systematic literature review and bibliometric analysis. *Management Review Quarterly*, 70, 535-565.
- Lafond, R., & Roychowdhury, S. (2008). Managerial ownership and accounting conservatism. *Journal of Accounting Research*, 46(1), 101-135.
- Lara, J. M. G., Osmá, B. G., & Penalva, F. (2016). Accounting conservatism and firm investment efficiency. *Journal of accounting and economics*, 61(1), 221-238.
- Liao, L. K., Mukherjee, T., & Wang, W. (2015). Corporate governance and capital structure dynamics: An empirical study. *Journal of Financial Research*, 38(2), 169-192.
- Lin, Y. C., Wang, Y. C., Chiou, J. R., & Huang, H. W. (2014). CEO characteristics and internal control quality. *Corporate Governance: An International Review*, 22(1), 24-42.
- Malmendier, U. (2018). Behavioral corporate finance. In *Handbook of Behavioral Economics: Applications and Foundations 1* (Vol. 1, pp. 277-379). North-Holland.
- Mátyás, L. (Ed.). (1999). *Generalized method of moments estimation* (Vol. 5). Cambridge University Press.
- Memon, P. A., Md-Rus, R., & Ghazali, Z. B. (2021). Adjustment speed towards target capital structure and its determinants. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 34(1), 1966-1984.
- Miglo, A. (2021). A new capital structure theory: The four-factor model. Available at SSRN 3562254.
- Mitra, S., Jaggi, B., & Al-Hayale, T. (2019). Managerial overconfidence, ability, firm-governance and audit fees. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 52, 841-870.
- Moosa, I., & Li, L. (2012). Firm-specific factors as determinants of capital structure: evidence from Indonesia. *Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies*, 15(02), 1150007.
- Morellec, E., Nikolov, B., & Schürhoff, N. (2012). Corporate governance and capital structure dynamics. *The journal of finance*, 67(3), 803-848.
- Musallam, S. R. (2020). Effects of board characteristics, audit committee and risk management on corporate performance: evidence from Palestinian listed companies. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 13(4), 691-706.
- Myers, S. C. 1984. The capital structure puzzle. *Journal of Finance*, 39(3), 575-592.

- Myers, S. C., & Majluf, N. S. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of financial economics*, 13(2), 187-221.
- Nguyen, H. (2023). *Three Essays on Corporate Finance: Capital Structure, Venture Capital, and Stock Market* (Doctoral dissertation, Open Access Te Herenga Waka-Victoria University of Wellington).
- Nguyen, T., Bai, M., Hou, Y., & Vu, M. C. (2021). Corporate governance and dynamics capital structure: Evidence from Vietnam. *Global Finance Journal*, 48, 100554.
- Pan, A., Xu, L., Li, B., Ling, R., & Zheng, L. (2023). The impact of supply chain finance on firm capital structure adjustment: Evidence from China. *Australian Journal of Management*, 48(2), 436-462.
- Park, S. Y., & Song, Y. (2019). The effect of managerial ability on a firm's dividend policy: Evidence from Korea. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1), 1-15.
- Ramalingegowda, S., & Yu, Y. (2021). The role of accounting conservatism in capital structure adjustments. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 36(2), 223-248.
- Ramli, N. A., Latan, H., & Solovida, G. T. (2019). Determinants of capital structure and firm financial performance—A PLS-SEM approach: Evidence from Malaysia and Indonesia. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 71, 148-160.
- Rihab, B. A., & Lotfi, B. J. (2016). Managerial overconfidence and debt decisions. *Journal of modern accounting and auditing*, 12(4), 225-241.
- Robichek, A. A., & Myers, S. C. (1966). Problems in the theory of optimal capital structure. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 1(2), 1-35.
- Sardo, F., & Serrasqueiro, Z. (2017). Does dynamic trade-off theory explain Portuguese SME capital structure decisions?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(3), 485-502.
- Sardo, F., Vieira, E. S., & Serrasqueiro, Z. (2022). The role of gender and succession on the debt adjustments of family firm capital structure. *Eurasian Business Review*, 12(2), 349-372.
- Schoar, A., Yeung, K., & Zuo, L. (2024). The effect of managers on systematic risk. *Management Science*, 70(2), 815-833.
- Schrand, C. M., & Zechman, S. L. (2012). Executive overconfidence and the slippery slope to financial misreporting. *Journal of Accounting and Economics*, 53(1-2), 311-329.
- Serrasqueiro, Z., Matias, F., & Salsa, L. (2016). Determinants of capital structure: New evidence from Portuguese small firms. *Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal*, 28.
- Shen, Y., & Ruan, Q. (2022). Accounting conservatism, R&D Manipulation, and corporate innovation: evidence from China. *Sustainability*, 14(15), 9048.
- Shleifer, A. & Vishny, RW (1989) Management Entrenchment: The Case of Manager-Specific Investments. *Journal of Financial Economics*, 25, 123-139.
- Sholikhah, Z., & Baroroh, N. (2021). The roles of capital intensity in moderating managerial ownership and investment opportunity set (IOS) on accounting conservatism. *Accounting Analysis Journal*, 10(1), 25-31.
- Soekarno, S., Kitri, M. L., & Utomo, S. (2015). The speed of adjustment to capital structure target before and after financial crisis: Evidence from Indonesian state-owned

- enterprises. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 13(7), 5375-5387.
- Ting, I. W. K., Tebourbi, I., Lu, W. M., & Kweh, Q. L. (2021). The effects of managerial ability on firm performance and the mediating role of capital structure: evidence from Taiwan. *Financial Innovation*, 7, 1-23.
- Touil, M., & Mamoghli, C. (2020). Institutional environment and determinants of adjustment speed to the target capital structure in the MENA region. *Borsa Istanbul Review*, 20(2), 121-143.
- Tzang, S. W., Wang, K. Y., & Rahim, R. N. (2013, July). Macroeconomic Condition and Capital Structure Adjustment Speed--Evidence from the Indonesian Stock Market. In *2013 Seventh International Conference on Innovative Mobile and Internet Services in Ubiquitous Computing* (pp. 784-789). IEEE.
- Watts, R. L. (2003). Conservatism in accounting part I: Explanations and implications. *Accounting Horizons*, 17(3), 207-221.
- Watts, R. L., & Zimmerman, J. L. (1986). Positive accounting theory.
- West, S. C., Mugeru, A. W., & Kingwell, R. S. (2021). Drivers of farm business capital structure and its speed of adjustment: evidence from Western Australia's Wheatbelt. *Australian journal of agricultural and resource economics*, 65(2), 391-412.
- Wooldridge, J. M. (2002). *Econometric analysis of cross section and panel data* MIT press. Cambridge, MA, 108(2), 245 -254.
- Yasmin, A., & Rashid, A. (2018). Financial conservatism and speed of adjustment towards capital structure: Empirical evidence from Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 12(2), 477-500.
- Yuan, Y., Tian, G., Lu, L. Y., & Yu, Y. (2019). CEO ability and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 157, 391-411.
- Zainudin, Z., Ibrahim, I., Hussain, H. I., & Hadi, A. R. A. (2017). Debt and financial performance of REITs in Malaysia: An optimal debt threshold analysis. *Jurnal Ekonomi Malaysia*, 51(2), 73-85.
- Zamzamin@ Zamzamin, Z., Haron, R., Ahmad Baharul Ulum, Z. K., & Othman, A. H. A. (2021). Non-linear relationship between foreign currency derivatives and firm value: Evidence on shari'ah compliant firms. *Islamic economic studies*, 28(2), 156-173.
- Zhang, Z., & Cai, J. (2008). Leverage change, debt capacity, and stock prices. *Debt Capacity, and Stock Prices (March 3, 2008)*.
- Zhong, Y., & Li, W. (2017). Accounting conservatism: A literature review. *Australian Accounting Review*, 27(2), 195-213.
- Zhou, Q., Tan, K. J. K., Faff, R., & Zhu, Y. (2016). Deviation from target capital structure, cost of equity, and speed of adjustment. *Journal of Corporate Finance*, 39, 99-120.

The Impact of Business Intelligence on Performance Measurement Systems: Evidence from Egyptian Companies

Abeer Abdelmoneim Mohamed *

(*)**Abeer Abdelmoneim Mohamed** obtained her PhD in 2010 from the Business School, University of Gloucestershire, UK. She has a wide teaching experience. She has started her career as a full time instructor at Faculty of Commerce, Ain Shams University in 1994. She has been promoted to Assistant Lecturer, then a Lecturer at Ain Shams University. She also has an extensive experience in teaching accounting courses in GCC and Chinese universities She has a special interest in Strategic Management Accounting techniques. She has list of publications in international refereed Journals. She is an editorial board member and a journal reviewer in a lot of international refereed journals.

Email : abeerabdelmoneim@gmail.com

Abstract

This study aims to explore the impact of the business intelligence adoption on performance measurement system in Egyptian companies.

Based on the literature, this study identifies and adopts the key business intelligence tools that significantly affect the performance measurement system. These key tools are used to develop a research model and related hypotheses. It also adopted a quantitative research method, using a survey-based approach to collect data from a sample of Egyptian firms.

The most significant finding in the current study that has not been investigated in previous studies is that the adoption of the integrated BI tools had a particularly strong positive association with the enhancement of the firm's performance measurement systems, enabling more comprehensive, data-driven, and adaptable performance evaluation.

This paper contributes to management accounting literature by exploring and shedding light on the role of business intelligence tools in enhancing the performance measurement system. It contributes to strengthening the effectiveness of the performance measurement system in Egyptian companies. This study recommends that Egyptian companies must emphasize on the strategic integration approach of business intelligence capabilities to reinforce and improve their performance measurement system. BI enables Egyptian companies to equip themselves with tools to better track KPIs, analyze performance metrics, and respond to the performance measures. This increases efficiency and effectiveness and creates a competitive advantage for Egyptian companies.

Keywords: Business intelligence; performance measurement system; Online Analytical Processing (OLAP); Advanced Analytics; Data Warehouse; and Data mining.

1. Introduction

Organizations strive to effectively use their resources to boost productivity and performance in the knowledge-based economy. Hence, organizations need to evaluate and adjust their performance to continuously achieve their business goals. In the modern business environment, organizations exploit internal resources and capabilities through Management Control Systems to accomplish a successful strategy and business objectives. Performance Measurement Systems (PMS) is a part of Management Control Systems that consist of a set of criteria that governs how managers monitor and control firm performance. The measurement system can be viewed as a set of coherent measures capable of providing information regarding the performance of a system. Furthermore, performance measurement systems are essential to measure and evaluate the overall performance of organizations in relation to assessing their strategic objectives. Moreover, performance measurement systems (PMSs) are important elements of Management Control Systems that assist planners and managers in defining, communicating, and tracking business objectives. (Mio et al. 2022) (Nudurupati et al. 2021). Performance Measurement Systems (PMSs) include core elements that, together, give a comprehensive overview of the companies' performance. (Resnick, 2009).

Business Intelligence is a set of tools, technologies and applications for collecting, storing, analyzing and dissemination of data (Elbashir et al. 2008; and Bhatiasevi & Naglis, 2018) . Business intelligence systems have become more valuable in emerging markets. Organizations implement Business Intelligence systems to help collect, store, and analyze data to make better decisions. Business intelligence tools are a unique solution for improvement in organization performance measuring process (Abai et al., 2017; Popovič et al., 2018; and Bhatiasevi & Naglis, 2018).

Prior studies have centered on the use of business intelligence and how it influences business performance and decision making. The effect of integrated business intelligence components on performance measurement systems, on the other hand, has not been carefully examined in developing countries, especially Egypt. The current study aims to investigate BI components usage level in Egyptian firms; as well as evaluating the effect of BI components on improving performance measurement system. This paper adds up to the existing knowledge as it can be considered a pioneering study focusing on PMS in Egypt. It provides a new perspective on PMS and BI

components in emerging economies because current literature is suffering from a lack concerning on developing countries. The empirical part of this study consists of two Phases. In phase one, we investigate the extent of BI components usage in Egyptian organizations. Online Analytical Process, Advanced Analytics, Data Warehouse and Data Mart and Data Mining (Alali et al., 2019) are the BI components in this study. The focus of phase two is on exploring the impact of BI adoption on enhancing the performance measurement system.

We use data collected by a structured questionnaire survey that target managers responsible for a planning, information technology, or accounting department within each of the firms listed on Egyptian Stock Exchange. Sample includes 50 companies focusing Egypt's Top 50 Listed Companies on the Egyptian stock market in 2023 (Business Today Egypt,2023). Questionnaires will be hand-delivered distributed to respondents using personal contact in various geographical regions and follow up telephone calls will be made to improve the response rate. Data will be analyzed using the Statistical Package for Social Sciences utilizing descriptive statistics, correlation and regression analysis methods.

The rest of this paper is structured as follows. The literature review and creating the theoretical model appear under the first and second sections. The third section presents the research methodology, while the fourth and fifth reveal the findings and discussion of the results. The last section presents a summary of the findings and limitations of the research and implications of the research for future studies.

2.Literature review

The use of business intelligence in organization has been studied in different dimensions. The research conducted by (Popovič et al., 2018) examines the effect of BI (Business Intelligence) system adoption on firm performance through SMEs (Small and Medium Enterprises). It has been suggested that frequent usage or heavy usage of business intelligence systems is beneficial to firm performance. In a similar manner, the Abai et al., (2017) and Bhatiasevi & Naglis, (2018) studies made the distinction to address the need to have business intelligence and analytics integrated with organizational performance management. The paper reported 20 critical components leading towards the development of a business intelligence and analytics framework (BIAF) for the Malaysian public sector. Moreover, they showed that Business Intelligence and data analytics combine and flourish

organizational performance with particular emphasis on internal processes and learning and growth.

Besides, the other study Bhatiasevi & Naglis (2018) examines business intelligence adoption and usage toward small and medium enterprises in Thailand and devotes a comprehensive model that combines the technology-organization-environment framework and the Balanced Scorecard methodology. This study found that compatibility, technology readiness, top management support, and competitive pressure positively influences the adoption of business intelligence, and consequently subsequently improve internal processes and learning and growth.

the study conducted by Hamad et al. (2020) examined the opportunities and challenges of implementing business intelligence in academic libraries in another country in the region, Jordan, which shares a similar business environment. It concluded that Business intelligence can enhance decision-making and support timely and accurate decisions.

The literature shows that the effects of the adoption of business intelligence can be deep and take many forms on organizational performance in the hotel industry. Research suggests that the use of BI can enable firms to make better-informed, earlier, and more data-driven decisions, especially in rapidly changing market environments characterized by intense competition and increased uncertainty (Daryaei et al., 2013). It also highlights that several specific considerations should be taken during the implementation phase, including maximizing the quality and integrity of data, integrating disparate data sources, and obtaining commitment and buy-in from a range of stakeholders (Daryaei et al., 2013). This research emphasizes that the successful implementation of BI and integration with performance measurement systems rely on the effectiveness of management.

^In relation to the applications of business intelligence within the constraints of Egyptian firms, opportunities and challenges have been discussed in the study of (Moussa and Tarek, 2023).

The existing studies theoretically postulated the main benefits of the integration between business intelligence and performance measurement systems. According to this study the integration enhances the performance measurement system by improve the following: visibility and data-driven decision-making; predictive capabilities and strategic foresight; accountability and transparency; data quality and timeliness; visibility and actionable Insights; and predictive Analytics and proactive decision-making.

(Stefanović, 2014; Singh & Samalia, 2014; Abai et al., 2017 and Wang & Aviles, 2023).

A majority of the literature have focused on BI tools and associated opportunities and challenges. Limited research examine the effect of BI on the organization performance. Despite the increasing relevance of PMSs, there have not been enough academic studies exploring the significance of BI implications on PMSs. Therefore, the primary aim of this study is to empirically explore the effect of BI on PMS in Egyptian organizations.

3.Theoretical model

3.1 The Main Components of Performance Measurement Systems

Defining the key performance indicators is one of the main elements for the performance measurement system (Franceschini et al., 2018). These performance metrics must be aligned with the organization's strategic objectives and used in the key management process such as training, evaluation and hiring (Resnick, 2009). It is crucial to choose relevant indicators of performance, as they should be relevant, quantifiable, and representative of the organization's key goals. These measures might include financial measures (revenue and profitability) and non-financial measures (customer satisfaction, employee engagement, operational efficiency).

The process of data collection and analysis is another critical element. Under this, there is an organized collection, processing, and analysis of such relevant data that helps to derive valuable information about the performance of the organization. “Data management system” is the first step toward ensuring the performance measurement system is accurate and reliable (Thakur et al., 2020). A performance measurement system consists of a performance management process, which is a necessary element of the system. This process entails using performance data to identify where improvements are needed, setting targets and milestones, and putting corrective action in place to establish the overall performance of the organization (Dinter & Bucher, 2007).

Reporting and communication is another key element of a performance measurement system. This includes reporting performance information and insights to various stakeholders such as management, employees and external partners. Clear communication facilitates understanding and using the performance measurement system to improve decision-making process. (Dinter & Bucher, 2007)

3.2 The impact of key Business intelligence Elements on performance measurement system. Business intelligence components collectively build a fully integrated system that serves as the backbone to respond to environmental pressures for any organization (Ranjan, J., 2009). BI is composed mainly of four components: Online Analytical Processing (OLAP), Advanced Analytics, Data Warehouse and Data Mart, Data mining.

Online Analytical Processing (OLAP): This part allows multidimensional views of data stored in the data warehouse. OLAP is capable of performing diverse functionalities like interpreting complex queries in a meaningful way for extracting information needed for reports and understandable statements [Vitt, E., 2010]. This enabling swift exploration of complex data sets and the calculation of trends, patterns, and insights. OLAP provides users with access to the data warehouse and builds models to facilitate the user in categorizing the problem and showing the factors that influence the modeling of problem [Matei, G.,2010]. Effective performance management allows the organisation to use a data-driven approach to decision-making and achieve it through continuous improvement (Silvi et al., 2010). A new approach which is coming out of the performance measurement literature is the use of online analytical processing to enhance performance management systems. (Franceschini et al., 2018)

Combining OLAP capabilities with performance measurement systems provide organizations data-driven-understanding of their operations and what is impacting performance (Franceschini et al., 2018). These can provide directions in the selection of the update's key performance and performance data. This performance data can be used to monitor and manage changing business conditions (Silvi et al., 2010). Research indicates that the combination of OLAP and performance measurement can have gainful impact. In particular, the existing studies show that diagnostic and interactive performance measurement systems, and the related OLAP, may increase organizational capacity, which in turn, leads to better firm performance (Silvi et al. 2010) Therefore, OLAP-based advanced performance analytics can set up a holistic managerial frame for stewardship of the organization performance.

Advances management accounting practices highlight that management accountants need to acquire new IT and analytical methods skills and

competencies to be able to use these integrated performance management systems effectively (Silvi et al., 2010).

However, despite these benefits, the literature suggests that the integration of OLAP with performance measurement has received little attention in research. More empirical studies are needed for understanding of how such integration is catalyzed and constraints the paths towards successful integration and what are the actual impacts on organizational goals. (Koufteros et al., 2014).

Advanced Analytics: This is an evolved part of OLAP that focuses more on future predictions that used statistics provided by OLAP. OLAP provides advanced analytical functionalities to solve complicated problems and huge amounts of data [Olszak and Ziemia, 2006]. Recent innovations in analytics, driven by big data and digital technologies, have provided organisations with opportunities to improve performance measurement (Sahlin & Angelis, 2019). Predictive modeling, real-time data analysis and prescriptive insights are even cutting-edge analysis techniques that can change the methods of measuring performance of organizations. Integrating advanced analytics into performance measurement system provides a lot of benefits for organizations (Silvi et al., 2010; Apte et al., 2012). Advanced analytics offers broader and more detailed insights into the organization, thus enabling decision-makers to make more data-driven base decisions (Silvi et al., 2010; Apte et al., 2012 Sahlin & Angelis, 2019; and Sardi et al., 2020) . With the power of real-time data and predictive models, organizations can build agility, predict changing market conditions, optimize their resources, and foster continuous improvement. (Sahlin & Angelis, 2019; and Sardi et al., 2020).

According to the exciting literatures, the importance of performance analytics is a “predestinated subject for further empirical research” (Silvi et al., 2010) and has the potential to change management accounting and creating necessity for new abilities and competencies for the management accountants. Additionally, the deep-sightedness trends and digitalization integrated in performance measurement systems could match rapidly changing business environment as compared to static systems. (Sahlin & Angelis 2019).

The prior studies in this area indicate that research on the effects of advanced analytics on performance measurement systems remains a critical part of future research agenda. Furthermore, further studies are also needed

to explore the impact of the integration between Big data and advanced analytical tools on helping firms better align goals, better performance tracking, and upgrading workflow (Sardi et al., 2020).

To sum up, the transformative potential of advanced analytics empowers organizations to enhance performance measurement, enable strategic decision-making, and gain sustained competitive advantage. (Shanks et al., 2013).

Data Warehouse This is the data source, providing OLAP with the historical, detailed statistics to solve some complex queries (Cody, et al., 2006). Data warehousing is one of the most important tools to support strategic decision-making process by providing a centralized repository of data. Data warehousing has a significant and positive impact on the performance measurement which improves the performance evaluation process. (Cody, et al., 2006).

The data warehouse collects information from different and trusted sources, standardizes this data, and makes it available for analysis. Thus, it improves reliability and enhances accuracy of the performance measurement system. (Sidi et al., 2012).

In addition, the data warehouse can serve as a central repository for integrating data from various operational systems, allowing organizations to create a unified view of their business operations and improve decision-making across the organization.

The integration of the data warehouse and the performance measurement system may also allow for more efficient and effective reporting. The data warehouse can also help in streamlining the reporting process by providing a central platform to access and analyze data and provide performance reports on time with minimum efforts. (Gan & Du, 2014; Yulianto & Kasahara, 2020).

Data warehouse usage influences organization's performance positively. This means a full data warehouse provides much better performance than a partial data warehouse, or no data warehouse at all (Park, 2005).

These advantages have been shown across all industries that data warehousing is integrated into the performance measurement system. In the electric sector, a data warehouse and other business intelligence applications were created in order to compute quantitative analysis to support decision making, which should be done quicker and with better grounding for the decision (Gan & Du, 2014).

In conclusion, data warehousing have positive impact on performance measurement system. Data warehouses can be used to aid any organization in the measurement and management of performance through the consolidation of data, enhancement in data quality and improvements to reporting ability (Park, 2005; Gan & Du, 2014; Lin et al., 2021; and Yulianto & Kasahara, 2020).

Data Mining: This component essentially deals with classification of unstructured data at various levels and categorizing them to extract historical data to profound levels and predict the future. Data mining refers to the process of analyzing unorganized data based on information stored in warehouses. Although data mining and OLAP perform similar functions in the BI system, a major difference between them is that OLAP produces only summarized report/results, while data mining offers detailed comparisons and statistics (Shi, et al. 2006; Cody, et al., 2006).

Due to the data-driven business oriented, the integrating of data mining with performance measurement system will have significant impact on the effectiveness of the performance measurement system and boost the performance measurement system. Data mining tools can be used to increase organization's ability to monitor, analyze and optimize key performance indicators (Thakur et al., 2020).

According to Thakur et al.,(2020) Data Mining is particularly implemented in the manufacturing sector . In such a sector data mining tools are used to predict and identify the key performance measures to meet the plethora of data in the industry sector. In addition to the impact of data mining on performance measurements in the manufacturing sector, this influence has wide-reaching applications across industries. The impact of Data mining on performance measurement system is also investigated in the finance, retail and telecommunication industries (Han et al., 2012; and Thakur et al., 2020). This has allowed these organizations to discover hidden patterns, anticipate emerging trends, and deliver more informed, data-driven insights.

There is a significant increase in the studies that focused on the relationship between big data and performance. However, further studies are needed to examine how companies comprise big data on performance measurement systems (Sardi et al., 2020).

This profound change towards data-based organizations ensures that an array of data can help to bring tremendous insights about the areas of improvement and optimization of the performance (Jha et al., 2016).

3.3 Development of Research Model and Hypotheses

Depending on the theoretical background above we proposed the following model:

3.3.1 Developing of research model

The model was developed based on the theoretical background of this study. The relationship and variables of this study are shown in the figure No. (1) :

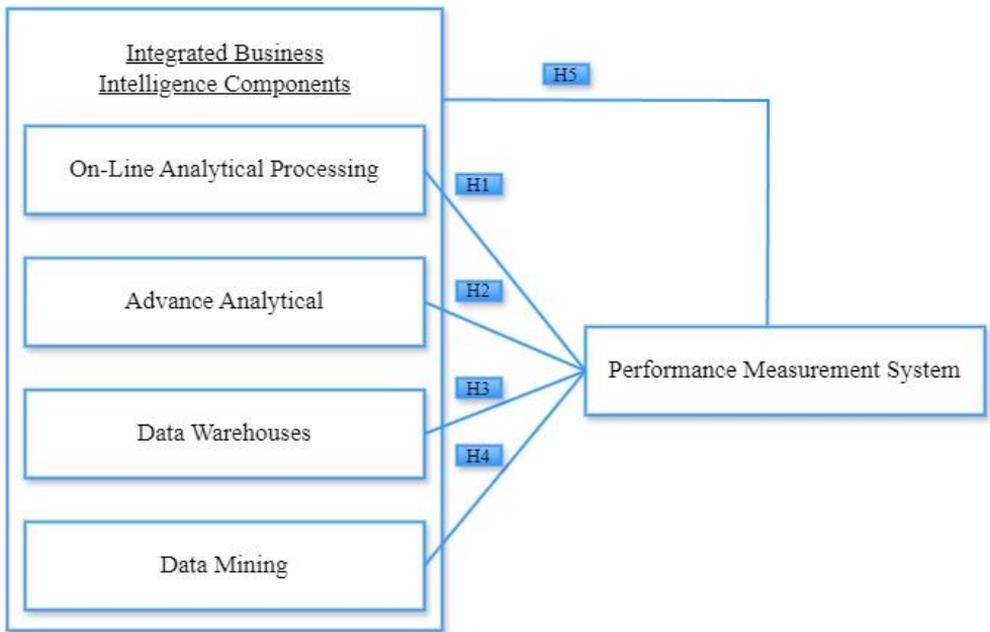


figure No. (1): Theoretical model: the relationship between variables

3.3.2 Based on the previous model and previous literature, the following research hypotheses were developed:

- H1: There is a significant positive impact of using On-Line Analytical Processing on performance measurement system in Egyptian companies
- H2: There is a significant positive impact of using of Advance Analytical Processing on performance measurement system in Egyptian companies.
- H3: There is a significant positive impact of Data warehouses on performance measurement system in Egyptian companies.

- H4: There is a significant positive impact of using Data Mining on performance measurement system in Egyptian companies.
- H5: The use of integrated business intelligence components has more impact on performance measurement systems.

4. Research Methodology & Methods

This study adopted a quantitative research method, using a survey-based approach to collect data from a sample of Egyptian firms. Based on the literature and the specific context within which the study was carried out, a survey instrument was developed.

The questionnaire was constructed in subsequent sections as follows: Section one included the demographic information of the firms that participated, section two was focused on their adoption and usage of business intelligence tools including relevant potential influencers, section three contained the performance measurement systems within the organization and last section four asked companies on how business intelligence tools can directly affect performance measurement systems or the other way around.

There is a 38-question questionnaire that incorporates all major variables. The sample was collected using Judgment method. The sample's members are selected per researchers' defined criteria. Such rules are determined through considered and expert effort, not by randomization. This could involve clustering around particular groups or ingress in the sample (Birchall, 2009). The current study targets the Top 50 listed Egyptian companies in the Egyptian stock market. Due to the availability, accessibility, and interest to fill out the questionnaire. Plus, the ability to implement BI tools as well. The top 50 companies belong to Banking and financial services, real estate and construction and industries sectors. A self-administered questionnaire of 150 was administered to the respondents through face-to-face contact. This approach is also appropriate and most applicable to collect data from busy executives who occupy strategic positions in the firms. In order to achieve the purpose of study, such respondents must be involved in business intelligence or performance measurement systems in their firm as managers. The persons responsible for both business intelligence systems or performance measurement systems or both systems in their firms are provided the questionnaires. A pilot study was conducted, and twenty copies of the questionnaire were tested and the

questions and points of confusion clarified. One week later, follow-up calls, an email, and another copy of the questionnaire are sent out for a good response. By the cut-off date for data collection, 120 responses have been received, resulting in a valid response rate of 80%. The sample is a relatively educated one, with university graduates making up 64 percent of the respondents. Sixty-six percent of the respondents have under five years of experience

The data collected was analyzed using a combination of descriptive and inferential statistics. We summarized the sample characteristics as well as the main variables of interest descriptively (eg, means, SDs). Inferential statistics (correlation analysis and multiple regression) were run using SPSS to investigate the association between business intelligence usage and performance measurement system. The researcher performed robustness checks to support the internal and external validity of findings.

5.Data analysis & Findings

5.1 Descriptive Analysis

Table 1: Descriptive statistics for the key variables

Variables	Mean	Standard Deviation
On-Line Analytical Processing	3.82	0.91
Advance Analytical Processing	4.12	0.73
Data warehouses	4.01	0.82
Data Mining	4.20	0.81
Performance measurement system	4.30	0.86

The results indicated that the participating firms had on average, a high level of organizational performance measurement system, with an average score of 4.30.

Additionally, the firms reported relatively high levels of Business intelligence adoption, with an average score of 3.82 ,4.12,4.01 and 4.20 for On-Line Analytical Processing, Advance Analytical Processing, Data warehouses, and Data Mining respectively.

5.2 Reliability test

Reliability is a kind of construct validity which focuses on the quality, consistency, and overall reliability of the measurement. Any measure can be described as reliable when it achieves the same result on repeated occasions. Internal consistency is the most commonly used measure, it used in one group or occasion to examine the consistency of different indicators or the same construct within that measure. Cronbach Alpha is the most used method to calculate internal consistency. It is based on the average inter-item correlation.

Table 2: Reliability test

Variables	Cronbach's alpha	Items
On-Line Analytical Processing	0.95	6
Advance Analytical Processing	0.95	5
Data warehouses	0.97	5
Data Mining	0.96	6
Performance measurement system	0.91	10

For reliability analysis, Cronbach's alpha is calculated to test reliability and internal consistency for each variable. The result indicates that the Alpha coefficient for all variables is above 90% which is higher than the standard estimates of .70 (Howitt and Cramer, 2008).

5.3 correlation test

Table 3: Correlation test

	Performance measurement system	On-Line Analytical Processing	Advance Analytical Processing	Data warehouses	Data Mining
Performance measurement system	1.00				
On-Line Analytical Processing	0.92	1.00			
Advance Analytical Processing	0.82	0.83	1.00		
Data warehouses	0.93	0.86	0.86	1.00	
Data Mining	0.91	0.81	0.93	0.92	1.00

The correlation analysis revealed that On-Line Analytical Processing was positively and significantly strongly correlated with performance measurement system with correlation coefficients of 0.92 ($p < 0.01$). Additionally, Advance Analytical Processing was also strongly and positively correlated with performance measurement system with correlation coefficients of,0.82($p < 0.01$). Furthermore, Data warehouses and data mining were correlation strongly correlated with performance measurement system with correlation coefficients of 0.93 and 0.91 respectively,

These findings suggest that the higher the level of business intelligence adoption within the Egyptian companies, the greater the improvements observed in various performance measurement system components.

5.4 Hypotheses test

Regression analysis was conducted to further investigate the impact of business intelligence adoption on performance measurement system and test the hypotheses. Simple and multiple regression analysis are performed to test the hypotheses suggested in the study. Before performing the regression tests, the model is evaluated carefully to make sure that the assumptions of regression analysis are not violated

5.4.1 Regression Analysis Assumption tests

First, the data are classified to assess the normality of the data in each group. Each group contains the data for one of the items measuring a specific construct. The skewness and kurtosis coefficients for each group are computed and reported. The skewness coefficients lie between -1 and +1 and the kurtosis coefficients lie between -2 and +2 for all groups, indicating that the data are generally normally distributed (Ellen & Sofia, 2020). As a result, it can be concluded that the normality assumption is not violated.

Secondly, the Mahalanobis distance is computed for each case, and the case with the Mahalanobis distance larger than the critical value of 16.27 with 6 degrees of freedom is identified as an outlier. Statistical tests are performed to determine whether to exclude this case or not. It is found that the multiple R squared drops from 0.775 to 0.736 if the outlier is removed, indicating that the outlier has little effect on the model (Ellen & Sofia, 2020).. Thus, the case is not removed, and therefore the assumption of outliers is satisfied.

Finally, to identify the problem of collinearity in independent variables, the variance inflation factor (VIF) is computed. When the VIF is greater than 10, it indicates that the variable is highly collinear (Ellen & Sofia, 2020). In this study, the maximum VIF is 3.59, indicating that there is no collinearity problem in the model. So, the assumption of collinearity is satisfied.

In summary, it can be concluded that the assumptions of regression analysis are satisfied

5.4.2 Regression Analysis Results

A Simple regression analysis was performed to examine the relationship between variables of hypotheses 1,2,3, and 4. Multiple regression was performed to examine the relationship between variables of hypothesis 5.

Table 4: Result of test of Hypothesis one

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
1	.722	.670	.666	202.920	.000

Dependent variable: Performance measurement system

Constant: On-Line Analytical Processing,

The results indicated that there is a positive significant impact of On-Line Analytical Processing on Performance Measurement System ($R = .722$)

The model demonstrated a significant overall fit $F = 202.920$, $P < .001$, With R Square of .670, indicating that 67% of the variance in performance measurement system could be explained by the linear relationship with On-Line Analytical Processing and 33% and of the variation is caused by factors other than the predictors included in this model. Therefore, hypothesis one was accepted

Table 5: Result of test of Hypothesis Two

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
2	.730	.679	.676	216.888	.000

Dependent variable: Performance measurement system

Constant: Advance Analytical Processing,

The results indicated that there is a positive significant impact of Advance Analytical Processing on Performance Measurement System (R =.730)

The model demonstrated a significant overall fit $F = 216.888$, $P < .001$, With R Square of .676, indicating that approximately 68% of the variance in performance measurement system could be explained by the linear relationship with Advance Analytical Processing,

and 32% and of the variation is caused by factors other than the predictors included in this model. Therefore, hypothesis two was accepted

Table 6: Result of test of Hypothesis Three

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig
3	.743	.698	.695	243.819	.000

Dependent variable: Performance measurement system

Constant: Data warehouses

The results indicated that there is a positive significant impact of Data warehouses on Performance Measurement System (R =.743)

The model demonstrated a significant overall fit $F = 243.819$, $P < .001$, With R Square of .698, indicating that approximately 70% of the variance in performance measurement system could be explained by the linear relationship with Data warehouses,

and 30% and of the variation is caused by factors other than the predictors included in this model. Therefore, hypothesis three was accepted

Table7: Result of test of Hypothesis Four

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig
4	.734	.689	.685	224.445	.000

Dependent variable: Performance measurement system

Constant: Data Mining.

The results indicated that there is a positive significant impact of Data Mining on Performance Measurement System (R =.734)

The model demonstrated a significant overall fit $F = 224.445$, $P < .001$, With R Square of .689, indicating that approximately 69% of the variance in

performance measurement system could be explained by the linear relationship with Data Mining,

and 31% and variation is caused by factors other than the predictors included in this model. Therefore, hypothesis four was accepted.

Table 8: Result of test of Hypothesis Five

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig
5	.927	.860	.834	376.717	.000

Dependent variable: Performance measurement system

Constant: On-Line Analytical Processing, Advance Analytical Processing, , Data warehouses, Data Mining.

The results indicated that there is a positive significant impact of the integration between business intelligence components on Performance Measurement System (R =.927)

The model demonstrated a significant overall fit $F = 376.717$, $P < .001$, With R Square of .860, indicating that 86% of the variance in performance measurement system could be explained by the relationship with the integrated model which includes all business intelligence components. and 14% and variation is caused by factors other than the predictors included in this model. This suggests that the integration of business intelligence can significantly contribute to the enhancement of performance measurement systems within Egyptian firms, enabling more comprehensive, data-driven, and adaptable performance evaluation. This means that the model included all BI tool is better than the other models which include one tool in each. Therefore, hypothesis Five was accepted.

5.5 Summary of the key findings:

1. Most of the participating firms implemented some form of business intelligence system, with a significant proportion (over 60%) reporting that the adoption of BI had a positive impact on their overall performance measurement system.
2. The implementation of BI was associated with improvements in various performance measurement system dimensions, including financial metrics (e.g., profitability, market share) and non-financial

indicators (e.g., customer satisfaction, employee productivity, innovation).

3. The study found that the adoption of BI had a particularly strong positive association with the enhancement of the firms' performance measurement systems, enabling more comprehensive, data-driven, and adaptable performance evaluation.
4. The study found that the more usage of BI tools, the more enhancement of performance measurement system.

Overall, the findings of this study suggest that the strategic integration of business intelligence can significantly contribute to the effectiveness and adaptability of performance measurement systems within Egyptian firms, thereby enhancing their ability to navigate the dynamic and competitive business environment.

6. Discussion and implications

The results of this study shed light on the effects of business intelligence tools on the performance measurement systems of Egyptian companies. Indeed, the existence of a positive link between BI implementation and the improvement of performance measurement systems suggests that the use of these tools has the potential to enable performance evaluation broader, more data-driven based and more agile. The findings of this study also shed light on the ability of BI to assimilate and analyze data from disparate sources. This allows organizations to create more agile and holistic performance management systems, better aligned with strategic goals and more responsive to the changes in business environments.

These findings are in line with the previous literature stressing the importance of BI as a factor affecting the quality, timeliness, and relevance of performance information (Daryaei et al., 2013; Aydiner et al., 2018; and Bhatiasevi & Naglis, 2018).

The findings of this study also align with the prior studies, which theoretically focused on the beneficial role of BI tools in improving Visibility and Data-Driven Decision-Making; Predictive Capabilities and Strategic Foresight; Accountability and Transparency; Data Quality and Timeliness; Visibility and Actionable Insights; and Predictive Analytics and Proactive Decision-Making. (Azma & Mostafapour, 2012; Stefanović, 2014; Singh & Samalia, 2014; Abai et al., 2017; and Wang & Aviles, 2023).

The findings of this study have a large practical impact on Egyptian companies. The results indicate that Egyptian companies must emphasize on the strategic integration approach of business intelligence capabilities to reinforce and improve their performance measurement system. BI enables organizations to equip themselves with tools to better track KPIs, analyze performance metrics, and respond to the performance measures. This increases efficiency and effectiveness and create competitive advantage to organizations.

7. Conclusion

This research has explored the influence of business intelligence tools utilization on performance measurement systems in Egyptian companies. In conclusion, the results imply that the usage of BI components enhance performance measurement system by developing data-driven base, dynamic and flexible performance measurement system. The findings of this study shed light on the need of Egyptian companies to focus on the usage of BI components to improve their performance measurement system and hence improve the competitiveness in the modern business environment.

This study focuses on the context of firms listed on the Egyptian Stock Exchange. Findings from studies conducted in developing countries such as Egypt, which has specific social, economic, political, and cultural features, cannot be generalized to other countries, especially developed countries. Furthermore, since it only relates to one country (Egypt), it may be restricted, since culture and education shapes the way of doing business.

Although, this study enriches the existing literature on BI and PMS, there are several opportunities for BI and PMS in research that could contribute to the academic development in the field of management accounting.

It is timely and suitable for scholars and managers to investigate BI's role as a driver for better PMS. Longitudinal studies should conduct for future BI and PMS research to investigate causal relationships.

The empirical results are promising, especially for Egyptian companies, however this doesn't take into consideration other factors that may affect the relationship between BI and PMS, especially in developing countries. These factors may include geographic, economic, organizational, and cultural features that can have important effects and thus should be controlled (Alali et al., 2019).

Moreover, the analysis could be expanded to include a larger share of businesses to better understand the relationship between BI and PMS. Exploring the various perspectives of BI in enhancing PMS for large firms with high-level organizations in non-manufacturing industries could offer unique contributions.

References:

Abai, N. H. Z., Yahaya, J. H., & Deraman, A. (2017). The determinants of integrated business intelligence and analytics in organizational performance process. In 2017, the sixth International Conference on Electrical Engineering and Informatics (ICEEI)

Alsibhawi, I., Binti, J., & Binti, H. (2023). Business intelligence adoption for small and medium enterprises: Conceptual framework. **Applied Sciences**, 13 (7), 1-12.

Alali, H., Nofal, M. I., & Alharafsheh, M. (2019). Business intelligence implementation success framework: A literature review. **European Journal of Business and Management**, 11 (6), 9-14.

Apte, C., Dietrich, B., & Fleming, M. (2012). Business leadership through analytics. **IBM Journal of Research and Development**, 56 (6), 7.

Azmaa, F., & Mostafapour, M. (2012). Business intelligence as a key strategy for development organizations. *Procedia Technology*, 1, 102-106.

Bhatiasevi, V., & Naglis, M. (2018). Elucidating the determinants of business intelligence adoption and organizational performance. **Information Development**, 36, 78-96.

Birchall, J. (2009). Sampling and samples. <http://marketresearchworld.net/content/view/23/41/>. Retrieved Oct17, 2024, from [Link]

Business Today Egypt. (2023), Bt business today. <https://www.businesstodayegypt.com/>

Cody, F., Kreulen, J. T., & Spangler, W. S. (2006). The integration of business intelligence and knowledge management. **IBM Systems Journal**, 41 (4), 697-713.

Daryaei, M., Shirzad, M., & Kumar, V. (2013). Adoption of business intelligence in the hotel industry. In 2013 Fourth International Conference on Computing, Communications and Networking Technologies (ICCCNT) (p. 1).

Dinter, B., & Bucher, T. (2007). Business performance management. In Springer eBooks* (p. 23).

Elbashir, M., Collier, P., & Davern, M. (2008). Measuring the effects of business intelligence systems: The relationship between business process and organizational

- performance. **International Journal of Accounting Information Systems**, 9 (3), 135-153.
- Ellen, M. & Sofia, M. (2020). Further regression in SPSS. file:///C:/Users/ProfA/OneDrive/Desktop/publication%20new/Regression%20assumption%202.pdf
- Franceschini, F., Galetto, M., & Maisano, D. (2018). Designing a performance measurement system. *Management for Professionals* (p. 133). Springer Nature.
- Gan, S., & Du, H. (2014). Research on business intelligence applications in electric grid industry based on data mining. In 2014 International Conference on Information Communication Technology and Application.
- Hamad, F., Al-Aamr, R., Jabbar, S. A., & Fakhuri, H. (2020). Business intelligence in academic libraries in Jordan: **Opportunities and challenges**. **IFLA Journal**, 47 (1), 37-46.
- Han, J., Kamber, M., & Pei, J. (2012). Data mining trends and research frontiers. In Elsevier eBooks (p. 585).
- Howitt, D., & Cramer, D. (2008). Introduction to SPSS in Psychology for Version 16 and Earlier (4th ed.). Pearson Education Limited.
- Ismail, T. H. (2007). Performance evaluation measures in the private sector: Egyptian practice. **Managerial Auditing Journal**, 22 (5), 503-516.
- Jha, M., Jha, S., & O'Brien, L. (2016). Combining big data analytics with business process using reengineering. In 2016 IEEE 10th International Conference on Research Challenges in Information Science (RCIS) (pp. 1-12).
- Koufteros, X., Vergheze, A., & Lucianetti, L. (2014). The effect of performance measurement systems on firm performance: A cross-sectional and a longitudinal study. **Journal of Operations Management**, 32 (6), 313-328.
- Lin, X., Liu, K., & Li, Y. (2021). BI warehousing system based on big data. In E3S Web of Conferences (Vol. 257, p. 2015). EDP Sciences.
- Matei, G. (2010). A collaborative approach of business intelligence systems. **Journal of Applied Collaborative Systems**, 2 (2), 91-101.
- Mio, C., Costantini, A., & Panfilo, S. (2022). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on sustainability balanced scorecard use. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 29 (2), 367-384.
- Moussa, A., & Tarek, S. (2023). Digital transformation and its impact in Egypt: A comprehensive literature review. **International Journal of Professional Business Review**, 8 (8), 26.

- Nudurupati, S. S., Garengo, P., & Bititci, U. S. (2021). Impact of the changing business environment on performance measurement and management practices. **International Journal of Production Economics**, 232, 107942.
- Nupap, S., Chakpitak, N., & Neubert, G. (2016). Knowledge management system for Thai small and medium-sized enterprises. **Journal of Knowledge Management**, 19 (2), 150-169.
- Olszak, C. M., & Ziemba, E. (2006). Business intelligence systems in the holistic infrastructure development supporting decision-making in organizations. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, 1, 47-58.
- Park, Y. T. (2005). An empirical investigation of the effects of data warehousing on decision performance. **Information & Management**, 43 (1), 51-61.
- Popovic, A., Hackney, R., Tassabehji, R., & Castelli, M. (2018). The impact of big data analytics on firms' high value business performance. **Information Systems Frontiers**, 20, 209-222.
- Ranjan, J. (2009). Business intelligence: Concept, component, technique and benefits. **Journal of Theoretical and Applied Information Technology**, 60, 60-70.
- Resnick, M. L. (2009). When performance management fails: Forensic case studies from the front lines. In Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting. 53(9), p. 558. SAGE Publishing.
- Sadehnezhad, F., Zaranejad, M., & Gheitani, A. (2016). Using combinational method DEMATEL and ANP with fuzzy approach to evaluate business intelligence performance. **European online Journal of natural and social sciences**. 2 (3).1374-1386
- Sahlin, J., & Angelis, J. (2019). Performance management systems: Reviewing the rise of dynamics and digitalization. **Cogent Business & Management**, 6 (1). 1-21
- Sardi, A., Sorano, E., Cantino, V., & Garengo, P. (2020). Big data and performance measurement research: Trends, evolution and future opportunities. **Measuring Business Excellence**, 27 (4), 531-546.
- Shanks, G., Bekmamedova, N., & Willcocks, L. P. (2013). Using business analytics for strategic alignment and organisational transformation. **International Journal of Business Intelligence Research**, 4 (3), 1-18.
- Shi, Z., Wang, M., Wu, W., Xu, L., and Zeng, L. (2006). "Techniques, process, and enterprise solutions of business intelligence", Systems, Man and Cybernetics. SMC '06. IEEE International Conference, 4722-4726

- Sidi, F., Ramli, A., Jabar, M. A., Affendey, L. S., Mustapha, A., & Ibrahim, H. (2012). Data quality comparative model for data warehouse. In 2012 International Conference on Information Management and Evaluation (p. 268).
- Silvi, R., Moeller, K., & Schlaefke, M. (2010). Performance management analytics - The next extension in managerial accounting. *SSRN Electronic Journal*. RELX Group (Netherlands), 1-17.
- Singh, H& Samalia, H. (2014). A Business Intelligence Perspective for Churn Management. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. 109.51-56.
- Stefanović, N. (2014). Proactive Supply Chain Performance Management with Predictive Analytics. **The Scientific World Journal**. 1, 1-17
- Thakur, A., Beck, R. E., Mostaghim, S., & Grosmann, D. (2020). Survey into predictive key performance indicator analysis from data mining perspective. In 2020 IEEE 15th International Conference on Automation Science and Engineering (CASE), 476-481.
- Vitt, E., Luckevich, M., & Misne, S. (2010). Making better business intelligence decisions faster. O'Reilly Media, Inc.
- Wu, Y., Wang, Z., & Wang, S. (2021). Human resource allocation based on fuzzy data mining algorithm. **Complexity**. 9, 1-11.
- Yulianto, A. A., & Kasahara, Y. (2020). Data warehouse system for multidimensional analysis of tuition fee level in higher education institutions in Indonesia. **International Journal of Advanced Computer Science and Applications**, 11 (6). 541-550

The Impact of Social Media Addiction on Youth Attitudes: A Platform-Based Study

Karen Yasser Tawfik *

Prof. Yasser Tawfik Halim**

Dr. Ahmed Moustafa Maree***

(*)Karen Yasser Tawfik is a final-year IGCSE student at Summits International School with a strong passion for Marketing and Psychology. She actively engages in social and community service, supporting Sudanese refugees. She is a dedicated MUN participant at her school and anticipates joining the Rotaract Junior Club to further her leadership and humanitarian efforts.

Email:

()Prof. Yasser Tawfik Halim** Yasser Tawfik is a Professor and Vice Dean of Environmental Affairs and Community Service at The Faculty of Management Sciences, MSA University in Egypt. He is also the Head of Marketing and International Business Department. Besides, he is currently the Quality Consultant of the Faculty of Management Sciences, in the same university.

Email:

(*)Dr. Ahmed Moustafa Maree** Ahmed Maree is Lecturer of marketing at The Faculty of Management sciences, MSA University. He graduated from AAST&MT. Achieved the MSc from Cairo University in 2012 with best thesis award for creativity and the PhD in 2018 from Ain Shams University with the recommendation for circulation between Arab Universities.

Email:

Abstract

Purpose: This study aims to investigate the impact of social media addiction on youth attitudes, focusing on the cognitive, behavioral, and affective components of their attitudes. The research explores how addiction to social media platforms influences key factors such as self-esteem, impulsivity, depression, and fear of missing out (FoMo) among young individuals.

Design/methodology/approach: A mixed-method approach was utilized, incorporating both primary and secondary data. An extensive review of existing literature provided the foundation for the study, while primary data were collected through in-depth interviews with a therapist and a structured online survey of 289 respondents. The quantitative data were analyzed using SPSS and Smart PLS software to measure the relationships between social media addiction and youth attitudes.

Findings: The findings reveal that social media addiction significantly affects youth attitudes across multiple dimensions. Specifically, variables such as self-esteem, impulsivity, depression, and FoMo have measurable impacts on how young people perceive and react to their social environments. The study highlights the complexities of these relationships and their broader implications for youth behavior.

Originality/value: This research offers novel insights into the understudied domain of social media addiction's impact on youth attitudes, particularly within an Egyptian context. The integration of both qualitative and quantitative methods adds depth to the analysis, offering valuable contributions to the growing body of knowledge on social media addiction and its psychological effects.

Keywords: Social media addiction, Youth attitude, Self-esteem, Impulsivity, Depression, Fear of missing out, Behavioral attitude, Cognitive attitude, Affective attitude.

تأثير إدمان وسائل التواصل الاجتماعي على مواقف الشباب: دراسة مستندة إلى المنصات

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير إدمان وسائل التواصل الاجتماعي على مواقف الشباب، مع التركيز على الجوانب المعرفية والسلوكية والعاطفية لمواقفهم. يستكشف البحث كيف يؤثر الإدمان لمنصات التواصل الاجتماعي على عوامل رئيسية مثل تقدير الذات، والاندفاعية، والاكتئاب، والخوف من فوات الفرصة (FoMo) بين الشباب.

تم استخدام منهجية متعددة الطرق، حيث تم الجمع بين البيانات الأولية والثانوية. وتمت مراجعة شاملة للأدبيات المكونة لأساس هذه الدراسة، بينما تم جمع البيانات الأولية من خلال مقابلات متعمقة مع معالج نفسي واستبيان إلكتروني منظم شمل ٢٨٩ مشاركاً. تم تحليل البيانات الكمية باستخدام برامج SPSS و Smart PLS لقياس العلاقات بين إدمان وسائل التواصل الاجتماعي ومواقف الشباب.

كشفت النتائج أن إدمان وسائل التواصل الاجتماعي يؤثر بشكل كبير على مواقف الشباب في أبعاد متعددة. على وجه التحديد، تؤثر متغيرات مثل تقدير الذات، والاندفاعية، والاكتئاب، والخوف من فوات الفرصة بشكل ملموس على كيفية إدراك الشباب لبيئاتهم الاجتماعية واستجاباتهم لها. تسلط الدراسة الضوء على تعقيدات هذه العلاقات وانعكاساتها الأوسع على سلوك الشباب.

تقدم هذه الدراسة رؤى جديدة في مجال غير مدروس بشكل كافٍ حول تأثير إدمان وسائل التواصل الاجتماعي على مواقف الشباب، لا سيما في السياق المصري. حيث يضيف دمج الأساليب الكمية والنوعية عمقاً للتحليل، مما يوفر مساهمات قيمة في المعرفة المتزايدة حول إدمان وسائل التواصل الاجتماعي وآثاره النفسية.

1. Introduction

Rapid technological advancement and social media use have altered communication and social interaction, especially among youth. Social media addiction has become a major issue in studies on its psychological repercussions (Munno, et al., 2017; Hou, et al., 2019). According to Andreassen et al. (2017) and Köse & Doğan (2019), excessive social media use can negatively impact self-esteem, impulsivity, and interpersonal connections, resulting in severe emotional and behavioral effects. Dalvi-Esfahani et al. (2019) noted that social media addiction causes anxiety, despair, and behavioral control concerns.

The effects of social media addiction on young attitudes in developing nations like Egypt are yet poorly studied. Egypt's cultural, economic, and social factors may affect social media addiction differently. Despite Egypt's youth's fast digitization, little research has explored how social media addiction affects their attitudes, habits, and well-being.

This study bridges the gap by examining how social media addiction affects Egyptian youth self-esteem, impulsivity, depression, and FoMo. These elements are essential to understanding how excessive social media use affects youth cognitive, behavioral, and emotional attitudes. The study examines these variables to better understand how social media addiction affects youth mental and emotional health. Is social media addiction affecting Egyptian adolescent self-esteem, impulsivity, sadness, and fear of missing out (FoMo)?

This paper begins with a review of the existing literature on social media addiction and its impact on youth attitudes, followed by an explanation of the mixed-method approach used to gather and analyze data. The findings are then presented, focusing on the relationship between social media addiction and key variables such as self-esteem, impulsivity, depression, and FoMo. Finally, the paper concludes with a discussion of the implications of these findings and offers recommendations for future research and interventions aimed at mitigating the negative effects of social media addiction among youth.

1.1 Social Media Addiction

As per the addiction paradigm, social media addiction is overusing and worrying about social media platforms, which can distract and harm academic/work life, relationships, social skills/activities, and well-being

(Arufe Giráldez, et al., 2024). Researchers revealed that social media junkies consider ways to spend more time on these platforms or apps. These apps sometimes require more use to appreciate (Dalvi-Esfahani, et al., 2019). Social media junkies may use these sites to forget their problems and reduce guilt, anxiety, restlessness, and despair. Without social media, addicts may be irritated, worried, and uncomfortable. They reject social media reduction advice and use it. Cutting back on the internet causes time and direction loss. Family, friends, studies, hobbies, sports, and real-life activities are neglected by social media addicts (Dalvi-Esfahani, et al., 2019)

1.1.1 Dimensions of Social Media Addiction

Researchers and psychologists have studied self-esteem from different angles. Yücens and Üzer (2018) define self-esteem as self-perception. Self-esteem encompasses self-worth and self-efficiency. This includes self-confidence and self-respect. Other than that, self-esteem is self-perception. These persuasions can be studied through socializing, feedback, and self-perception (Köse & Doğan, 2019).

It's also said that self-esteem is how someone sees their skills. Self-worth can be good or bad. As a bad self-image can lower self-esteem, favorable comments might boost it. Self-esteem can increase by socializing. Social networking has become a new technique to promote self-esteem as usage rises. Individuals with poor self-esteem may overuse social media to avoid social contacts (Köse & Doğan, 2019; Dalvi-Esfahani, 2019).

Andreassen et al. (2017) say self-respect affects social media addiction. Through social media, beliefs, instincts, and ratings can be analyzed. Thus, social media junkies may not think they are kind or have good social skills, and the concept that having many friends/followers will improve their self-image can quickly consume them, simplifying their compulsive engagement. Low-self-esteem people prefer online communication to in-person talks. Social media addicts have lower self-esteem, research shows (Akeiber, 2025).

Instagram and other social media platforms are growing as users compare their beauty, personalities, success, and relationships to others. Most studies only discovered Facebook social comparison. Some people value personal image over personality, so this comparison's perspective may

important. Social media comparisons can positively or negatively affect self-esteem and belonging (Novara, et al., 2025; Al-Samarraie, et al., 2021). *Impulsivity* is careless behavior (Yücens & Üzer, 2018). Impulsivity was widely researched as a risk factor for teenage personality, according to Fowler et al. (2020). Impulsives use social media more, which can lead to addiction (Dalvi-Esfahani et al., 2019). Impulsive internet users are more prone to become addicted (Yücens & Üzer, 2018). Impulsivity can cause and maintain social media addiction by not controlling problematic social media habits (Wegmann, et al., 2020). Impulsivity highly correlates with Internet addiction intensity (Yücens & Üzer, 2018). Impulsivity has also been linked to psychiatric disorders like social media addiction and online gaming. Despite behavioral addictions having biological features, little research has examined how impulsivity may affect social media addiction (Fowler, et al., 2020). Impulsivity is becoming a family of distinct features. Two neuropsychological-based mechanisms of impulsivity include reward/impulse sensitivity and appetite stimulation toward goals, and rash impulsivity, which does not inhibit behavior despite negative consequences (Hammad & Al-Shahrani, 2024).

Social media addiction can cause *depression or anxiety* in teens. Studies demonstrate that Instagram and social media increase anxiety. Some studies link depression to social media addiction (Dalvi-Esfahani, 2019). A previous study linked social anxiety to internet addiction. People find online communication easier than face-to-face (Yücens & Üzer, 2018). Internet addiction arose as people self-medicated anxiety and depression. When people can't handle their worry, they become addicted to the internet (Yücens & Üzer, 2018).

Facebook depression, cyberbullying, anxiety, and low self-esteem are further social media drawbacks. More importantly, social media promotes fake beauty models that harm kids body image and eating habits. In both populations, eating attitudes, depression, anxiety, and social networking were strongly correlated, and girls scored higher overall (Van Koningsbruggen, et al., 2017).

Hadlington & Scase (2018) define FOMO as the urge to stay connected, know others' daily activities, and miss any growth opportunity, especially on social media. Scott & Woods (2018) found that fear of missing out stops people from enjoying social media, especially teens who feel disconnected

if they can't use their phones at night. Social media use by young individuals causes light sleep, studies show (Nguyen, 2023).

Fear of missing out can cause excessive social media use to cope with isolation, jealousy, and low self-esteem (Gordon-Hacker & Gueron-Sela, 2020). Studies show that those who can't meet their basic needs for power, authentic options, and true connection have a great fear of missing out, which boosts social media use. FOMO makes social media use in school and university lectures riveting. Students were clearly seeking social approval and losing emotional well-being (Alt & Boniel-Nissim, 2018). Research also linked low well-being psychology to FOMO. High fear of missing out was substantially correlated with lower good mood, life needs, and psychological wants for professionalism, relatedness, and authority. FOMO was connected to lower self-esteem, stress, anxiety, depression, and physical and cognitive health in other studies.

1.2 Youth Attitude

Youth have behavioral, affective, and cognitive attitudes. Wang (2017) noted that cognitive attitude is independent of estimated side, but affective attitude affects behavior. Socially, people may reasonably join a group regardless of its conduct. For instance, while employees may identify with their company and perform accordingly, they may not feel emotionally connected to it. Several studies have found multiple aspects of effects on work/academic outcomes (Flusberg, et al., 2024).

1.2.1 Variables of Youth Attitude

Perceived behavioral control is how much someone can control their behavior or interests. Self-efficiency underpins behavioral regulation. This shows people prefer controlled over uncontrolled actions (Hansen, et al., 2018). Social media addiction can affect mental health through poor behaviour (Hawi & Samaha, 2017). Research has linked various elements to negative behavioral attitudes, mostly personality traits. Some personality features led to bad social media behavior. Neuroticism (anger), instability, and social media addiction are positively correlated, while diligence is negatively correlated.

The "Dark Tetrad"—narcissism, psychopathy, sadism, and Machiavelism—is required. These traits are associated to morbid social media use. Narcissists need constant reassurance and admiration, which makes them more active on social media; extremely psychopathic people

are impulsive and thoughtless and engage in internet pornography more willingly; sadistic people revel in others' suffering, which predicts cyberbullying and internet rambling; and Machiavellian people plan strategically. Shyness, extraversion, and self-concept are addressed despite mixed results. Extrovertism increases addiction. Perhaps extroverts need greater social media stimulation. 2019 D'Arienzo et al.

Social media users can be *emotionally affected* by others' posts. College student posts might cause emotional emotions that impact academic-life balance and performance. Stress and emotional rigidity can result from strong emotions. Massive wrath raises heart rate, blood pressure, adrenaline, and muscle tension. All emotions deplete energy that may be used for loss rather than motivation (Zivnuska, et al., 2019). As women are less prone to ignore difficulties and divert themselves from emotions than men, they may choose online gaming to escape stressful events and hurdles (Tang, et al., 2017).

Some mental problems can cause social media addiction and poor life satisfaction (Longstreet & Brooks, 2017). To understand emotional states and addiction, powerful emotional states have been examined on addictive behavior. There's also evidence that disgruntled coworkers use social media to improve their lives. Unhappy living conditions can lead to a fixation with online gaming and social media platforms; therefore, a happier life may lessen social media addiction. Stress and mood swings are elements of mood management. Controlling mood insufficiently is basic. Management of moods can alter moods, swings, and behavior (Yildiz, 2017).

Social perception. Without group awareness, people may not recognize their social identity. So, the *cognitive* dimension must convey the other two. After finding the base, the desired result appears. Many behavioral behaviors have been unsupported by recent research (Wang, 2017).

Discussing cognitive connections is important. Deng & Liu (2017) examined social media addiction cognitive attitude risk behavior. Cognitive attitude framework analyzes conduct self-efficiency to predict young self-protectiveness. Risk makes health information difficult to accept (Deng & Liu, 2017). Lee et al. (2017) state that academia has always used the social media cognitive model to investigate human media consumption, including online shopping, gaming, and other social media. According to the cognitive model of social media use, people have control

over their activities but deprive themselves of the strong need to check social media, which may lead to excessive phone use. The study also found that inadvertent internet use increases cognitive surplus and reduces comprehension, notably in writing and reading. Cognitive increase is mostly due to information overload. This psychological state develops when people have too much information to process. The internet becomes society's main source of useless information. Digital data is growing and diverse (Wang, et al., 2021).

Low self-regulation and online cognitive impairment increase info overload. Net cognitive failure can produce info overload since users can't focus. The main duty and multiple challenges or subsidiary duties may overwhelm users to digest the present work information. Information overload may result from user incapacity to reduce information. Communication and information overload are linked to cognitive attitude control difficulties in this study. Daily technology avoidance won't prevent overload (Chen, et al., 2024; Scott & Woods, 2018).

1.3 Relationship Between Social Media Addiction and Youth Attitude

Internet addiction negatively affects youth attitude. Social media addiction must be studied. Research has linked demography, introversion, and unhappiness to social media addiction. Age and occupation may worsen social media addiction. Isolation increases social media addiction risk (Ainin, 2017). Stockdale and Coyne (2020) found conflicting results linking excessive internet use to depression or anxiety.

Many studies link internet addiction to youth attitude, while others say social media reduces loneliness and depression. Many studies revealed that internet use improves mental health. Motivation and sympathy are related, research reveals. Current research examines how social media affects emotions throughout time. 2020 (Stockdale, Coyne). Facebook addiction hurts academics (Hawi & Samaha, 2019). Social media addiction and self-acceptance are linked. These findings show self-esteem variations induce failure and loss of control (Yücens & Üzer, 2018).

From the previous studies the researcher can develop the following research hypotheses:

H1: There is an impact of social media addiction on youth attitude.

H1 a: There is an impact of self-esteem on youth attitude.

H1 b: There is an impact of impulsivity on youth attitude.

H1 c: There is an impact of depression on youth attitude.

H1 d: There is an impact fear of missing out on youth attitude.

1.4 Conceptual Model:

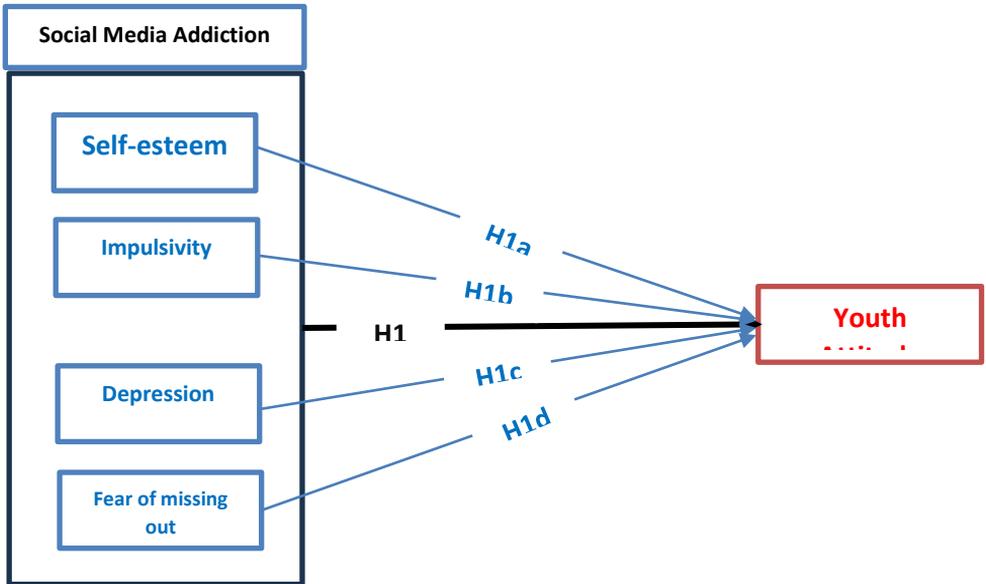


Figure 1: Conceptual Model

2. Research Methods

Research Methodology should be a useful tool for gathering basic information from a variety of sources (Daniel & Sam, 2011). Therefore, the researcher uses a mixed approaches from qualitative and quantitative techniques. The research methodology is working on giving the reader a

clear understanding for the impact of social media addiction and how it affects the youth attitude.

2.1 Qualitative Research

According to Salzmann-Erikson (2024); Starman (2013), Qualitative research is characterized by an interpretative paradigm, which emphasizes subjective experiences and their value to individuals. As a result, the subjective thoughts of a researcher on a specific circumstance play a vital influence in the study's findings. The idiographic technique is another distinctive aspect of qualitative research.

2.1.1 Exploratory Research

Exploratory research examines real-world issues using theory and analysis. A well-defined hypothesis to explain problems is needed for success (Reiter, 2017). Qualitative investigations can help identify a research problem (Reiter, 2017; Thomas & Lawal, 2020) and determine the best explanation and hypothesis. It generates new questions and ideas, allowing the study to evolve with new data or solutions. Exploratory research improves credibility by choosing study techniques and data collection methods (Thomas & Lawal, 2020).

2.1.1.1 Sample Characteristics:

Samples are taken from men and women. Their age is 18–26. 30 respondents were interviewed. As we study social media use, most were college students and newlywed women. They all have similar education levels and monthly incomes between 3000 to 9000. The responses showed serious social media addiction symptoms and ignorance of its definition.

2.1.1.2 Design of Tools Used:

An in-depth interview is a method used to collect qualitative data through structured, open-ended questions. It aids in exploring how a specific segment thinks, behaves, and feels. This technique serves as a primary tool for conducting successful qualitative research (Adhabi & Anozie, 2017; Asiago-Reddy, 2022).

2.1.1.3 Exploratory Research Findings

Findings through In-depth Interview with a psychology Expert:

Expert Name: Dr. Krista Masonis

Age: 50

Occupation: American-Muslim home therapist/Life coach. Clinic Under the name of Krista Masonis Coaching.

Education: master of Arts in Arab studies/Georgetown University.

The results reveal that social media profoundly impacts juvenile behavior, emotions, and perceptions. Social media addiction causes reckless internet shopping, emotional or physical violence, and increased emotional sensitivity. Dr. Krista emphasizes that social media undermines self-esteem through improper comparisons or artificial personalities, which encourages narcissism. Depression, commonly linked to social media overuse, produces anxiety, rage, emotional dysregulation, and FOMO owing to the need to connect.

Social media use increases impulsivity, frustration about unachievable beauty standards, and unfavorable online comments. Attitude changes include isolation, apathy, irresponsibility, and violence. Traumatized youth use social media emotionally and cognitively, becoming absorbed and numb and diminishing social participation. Social media may connect people worldwide and give valuable resources if utilized appropriately.

Adolescent society relies on social media for safety and comfort, making quitting tough. Dr. Krista suggests meaningful activities, hobbies, and self-improvement to reduce social media use and increase health.

Findings through In-depth Interview with customers:

After 30 young customer interviews, responses repeated, indicating saturation. The answers revealed the main tendencies; therefore, interviews were stopped. Most respondents spent 9 hours a day on social media, which negatively affected their mood and activity. Social media disturbed many respondents most during study time, key events or trends, and before bedtime, disrupting their focus and sleep routines.

Mohamed Hisham (23, Cairo University Mass Communication student) checks social media for fresh music remarks. She's distracted by Amber Heard and Johnny Depp news, says Maryam Ahmed (20).

Most stated constant social media use damages relationships. Some choose online over face-to-face interactions at family gatherings. Mariah Eskandar (21, Cairo University law student) remarked, "I believe it had a bad impact, as many relationships now only exist through social media, and I personally struggle with real-life interactions." Some respondents saw no relationship harm.

To avoid missing out (FoMo), all responders activated app notifications, including during classes. Without social media, most felt pressured, anxious, and isolated. Mayada Ahmed (24, GUC business graduate) felt "isolated" and "frustrated."

Most respondents claimed being around influencers, bloggers, and models decreased their self-esteem. Comparisons to idealized lives decreased self-esteem. Cairo University marketing student Omar El-Sherif (23) stated, "I unconsciously compare my life to others, especially on Instagram, where everyone seems to be living their best life." Helwan University Fine Arts student Mona El-Attar (22), agreed, especially with social media's attractiveness criteria.

When studying impulsivity, many respondents said social media made them angry. A stated, "I don't think the human brain is designed to process everything happening around the world all at once, so it becomes overwhelming." Another woman stated global news about wars, abuse, and violence fueled her rage.

Family difficulties drove most respondents' social media use. Many used social media to avoid family strife, depression, and loneliness. Men said they used TikTok while lonely.

Not many social media quitters lasted longer than three days. Some were productive and comfortable, others struggled. A lady commented, "It didn't help at all; I was counting the days to be online again." Apart from busy moments, a man said he never stopped.

Finally, most respondents saw social media addiction as excessive use that negatively affected their life, like heroin addiction. Not everyone understood social media addiction.

2.2 Quantitative Research

According to Goertzen (2017), Quantitative research methods are concerned with collecting and analyzing structured data that may be represented numerically. One of the key goals is to provide accurate and reliable measurements for statistical analysis.

2.2.1 Questionnaire as a Data Collection Tool

The quantitative portion of this research used a structured, close-ended Likert scale questionnaire using a 5-point range from 5 ("strongly agree") to 1 ("strongly disagree"). The five-section questionnaire addressed crucial young attitudes. The first portion used Dalvi-Esfahani et al. (2019) statements to assess youth perceptions toward social media addiction. The second segment examined how self-esteem affects young attitudes, using statements from Köse & Doğan (2019) and Al-Samarraie et al. (2021). Impulsivity's impact on youth attitudes was explored in the third section using Yücens & Üzer (2018) and Fowler et al. (2020) data. Based on Van Koningsbruggen et al. (2017), the fourth portion examined depression's effects on juvenile attitudes. The third portion examined young views and fear of missing out (FoMo) utilizing comments from Gordon-Hacker & Gueron-Sela (2020) and Alt & Boniel-Nissim (2018). The Wang (2017) statements were used to measure youth attitudes.

This systematic strategy ensured thorough and methodologically rigorous data collecting. The Likert scale statements were simple and explicit to reduce response bias and improve reliability (Tsang, et al., 2021; Taherdoost, 2016; Acharya, 2010; Jones, et al., 2008).

2.2.2 Pilot Study

Pilot studies help prepare and adjust the main study. Some large-scale clinical research starts with a pilot trial to test validity (In, 2017).

A 10-question pretest verified respondents' understanding of claims in this study. The sample included 2 men and 8 women aged 20-22. The average questionnaire took 8-10 minutes. The topic excited respondents to carefully answer the questionnaire. However, negative comments concerning the "suicidality" variable agreed that the statements are overdone, thus the researcher eliminated it from the questionnaire. Duplicate or confusing replies were removed from the questionnaire due to its length.

2.2.3 Population & Sampling

2.2.3.1 Research Population

This study includes social media users, particularly youngsters who use it regularly. The sample is 18–30 years old, mostly university students. We found excessive phone users.

2.2.3.2 The Sampling Technique

Since the desired sample is hard to contact, non-probability sampling is best for this research. Youth of easily accessible respondents provided the data. Thus, convenient sampling is best for our investigation.

2.2.4 Sampling Size

The sample size for the research is working on collecting 250-300 respondents.

2.2.5 Data Collection Process

The study was conducted by the researcher gathered 289 participants by posting their questionnaire on social media platforms as, Facebook and Instagram and WhatsApp groups.

2.2.6 Data Coding and Verification Entry

The researcher used the Statistical package for social sciences "SPSS" program. This study collected data from 289 people via an online questionnaire. The researcher also used SmartPLS, a software with a graphical user interface for variance-based structural equation modelling (SEM). Finally, the researcher used the average variance extracted (AVE), which is a measure of how much variance a construct captures in comparison to how much variance is due to measurement error.

2.2.7 Statistical Significance

The significance of your statistical test results in relation to the null hypothesis is determined by a p-value. The null hypothesis states that one variable does not affect the other. It claims the results are random and insignificant for establishing the theory. Thus, the null hypothesis means that your result did not occur. You would accept the alternative hypothesis if the null hypothesis fails. The alternative hypothesis shows

that the independent variable affected the dependent variable, validating the theory.

Statistical significance is usually expressed as a p-value from 0 to 1. Lower p-values indicate stronger evidence against the null hypothesis. (Andrade, 2019).

3. The Results

3.1. Demographic Characteristics

Table 1: Demographic characteristics

Demographic characteristics		Frequency	Percentage
Gender:	Male	133	46.0%
	Female	156	54.0%
Total:		289	100%
Age:	16 to 20	109	37.7%
	20 to 25	149	51.6%
	25 to 30	31	10.7%
Total:		289	100.0%
Education:	University Student	213	73.7%
	High school Graduate	8	2.8%
	Bachelor Degree or equivalent holder	52	18.0%
	Post graduate degree holder	16	5.5%
Total:		289	100.0%
Occupation:	Unemployed	207	71.6%
	Public sector employee	10	3.5%
	Private sector employee	63	21.8%
	Business owner	9	3.1%
Total:		289	100.0%
Monthly Income:	No income	157	54.3%
	Less than 3000	38	13.1%
	3000 to less than 6000	54	18.7%
	6000 to less than 9000	22	7.6%
	More than 9000	18	6.2%
Total:		289	100.0%

According to the previous table (table 1) that tests the demographic characteristics, this sample unit shows the results of total 289 respondents which consists of majority of females with a percentage of 54.0% (156) and that's due to the fact that females are more emotionally driven as the

questionnaire was easy to trigger their emotions. When it comes to the age, the majority respondents were aged from 20-25 years old with 51.6% (149), followed by 37.7% (109) respondents aged between 16 to 20 years old while only 10.7% (31) were aged from 25 to 30. In addition, the education has the majority of respondents were university students with the percentage of 73.7% (213). In the occupation, the majority of respondents were unemployed with the percentage of 71.6% (207). Lastly for the monthly income, the majority of respondents had no income with the percentage of 54.3% (157).

3.2 Testing Hypotheses:

Table 2: Testing (H1a) measuring self-esteem

Self-esteem	(5) Strongly agree	(4) Agree	(3) Neutral	(2) Disagree	(1) Strongly disagree	Mean	Standard Deviation
I feel better about myself when I post on social media.	36 (12.5%)	55 (19%)	130 (45%)	42 (14.5%)	26 (9%)	2.89	1.089
My communication abilities (skills) increase when I use social media platforms.	35 (12.1%)	54 (18.7%)	73 (25.3%)	73 (25.3%)	54 (18.7%)	3.20	1.280
I value what my online followers think about me.	77 (26.6%)	63 (21.8%)	73 (25.3%)	52 (18%)	24 (8.3%)	2.60	1.280
The fear of being judged on social media makes me more aware of my actions.	63 (21.8%)	40 (13.8%)	61 (21.1%)	72 (24.9%)	52 (18%)	3.03	1.411
My online followers trust my opinions and point of view.	21 (7.3%)	42 (14.5%)	141 (48.8%)	57 (19.7%)	28 (9.7%)	3.10	1.007
Being exposed to a lot of fake news on social media made me less trusting in other people.	26 (9%)	36 (12.5%)	72 (24.9%)	73 (25.3%)	82 (28.4%)	3.52	1.270

According to table (2), it's a representative for measuring self-esteem; which were 289 responses. The majority agreed with that the exposure to a lot of fake news on social media made the respondents less trusting in other people, also that their online followers trust their opinions and point of view, The fear of being judged on social media made them more aware of their actions, their communication abilities (skills) increase when they use social media platforms. While there has been a disagreement on the

following statements: “I value what my online followers think about me” & “I feel better about myself when I post on social media.”

Table 3: Reliability statistics for self-esteem

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.762	6

According to the table the 6 statements that were measuring the agreement towards the impact of self-esteem on youth attitude had a Cronbach’s Alpha of 0.762 which is higher than 0.6 and it means that the statements are reliable.

Table 4: Spearman correlation of self-esteem

	Self-esteem towards youth attitude
Correlation Coefficient	0.233
Sig. (2-tailed)	0.000
N	289

The correlation coefficient in the above table is 0.233 which indicates that there is a weak relationship between impact of self-esteem and youth attitude. The sig. (P-value) is less than 0.05 which means that there is a significant relationship between self-esteem and youth attitude. Furthermore, the researcher decided to add more relatable statements in order to reach a strong correlation coefficient.

Table 5: Measuring the level of agreement on youth attitude

Youth Attitude	(5) Strongly agree	(4) Agree	(3) Neutral	(2) Disagree	(1) Strongly disagree	Mean	Standard Deviation
Excessive use of social media platforms affects my face-to-face interactions.	38 (13.1%)	53 (18.3%)	64 (22.1%)	66 (22.8%)	68 (23.5%)	3.25	1.350
Abusive comments/responses make me stop posting/writing comments on social media.	49 (17%)	45 (15.6%)	72 (24.9%)	69 (23.9%)	54 (18.7%)	3.12	1.346
My social media use distracts me from focusing on the tasks I'm doing.	8 (2.8%)	24 (8.3%)	55 (19%)	59 (20.4%)	143 (49.5%)	4.06	1.126
I have trouble thinking of the right words to express how I feel in real life.	37 (12.8%)	51 (17.6%)	71 (24.6%)	55 (19%)	75 (26%)	3.28	1.359

According to table (5), it's a representative for the relationship of youth attitude & social media addiction; which were 289 responses. The majority agreed with all the above statements.

Table 6: Testing (H1b) measuring the impulsivity:

Impulsivity	(5) Strongly agree	(4) Agree	(3) Neutral	(2) Disagree	(1) Strongly disagree	Mean	Standard Deviation
I'm not aware of most of my actions when I'm on my phone.	71 (24.6%)	79 (27.3%)	71 (24.6%)	36 (12.5%)	32 (11.1%)	2.58	1.286
I feel angry when I am not able to access my social network account.	30 (10.4%)	41 (14.2%)	74 (25.6%)	69 (23.9%)	75 (26%)	3.41	1.293
I spontaneously post both, good and bad moments on social media.	82 (28.4%)	73 (25.3%)	78 (27%)	35 (12.1%)	21 (7.3%)	2.45	1.224
Arguments have arisen with others because of my social media use.	66 (22.8%)	63 (21.8%)	71 (24.6%)	49 (17%)	40 (13.8%)	2.77	1.345
After posting, I stay on my phone to check the interactions on my posts.	29 (10%)	28 (9.7%)	72 (24.9%)	76 (26.3%)	84 (29.1%)	3.55	1.277

According to table (6), it's a representative for the impact of impulsivity on youth attitude; which were 289 responses. The majority agreed with that the respondents stay on their phone after posting in order to check the interactions on their posts, also that they feel angry when they are not able to access my social network account. While there has been a disagreement with the following statements: "I'm not aware of most of my actions when I'm on my phone.", "I spontaneously post both, good and bad moments on social media.", "Arguments have arisen with others because of my social media use."

Table 7: Reliability statistics for measuring the agreement towards impulsivity:

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.607	5

According to the table the 5 statements that were measuring the agreement towards the impact of impulsivity on youth attitude had a Cronbach's Alpha of 0.607 which is slightly higher than 0.6 and it means that the statements slightly reliable.

Table 8: Spearman correlation of impulsivity

	Impulsivity towards youth attitude
Correlation Coefficient	0.360
Sig. (2-tailed)	0.000
N	289

The correlation coefficient in the above table is 0.360 which indicates that there is a moderate impact of impulsivity and youth attitude. The sig. (P-value) is less than 0.05 which means that there is a significant relationship between impulsivity and youth attitude. Furthermore, the researcher decided to add more reliable statements in order to reach a strong correlation coefficient

Table 9: Testing (H1c) measuring the depression

Depression	(5) Strongly agree	(4) Agree	(3) Neutral	(2) Disagree	(1) Strongly disagree	Mean	Standard Deviation
I experience anxiety when I check other people's posts.	85 (29.4%)	56 (19.4%)	58 (20.1%)	57 (19.7%)	33 (11.4%)	2.64	1.380
I feel less interested in daily life activates due to excessive use of social media platforms.	44 (15.2%)	49 (17%)	71 (24.6%)	73 (25.3%)	52 (18%)	3.14	1.318
I stopped caring about my work /academic/social life since I started using social media on daily basis.	90 (31.1%)	60 (20.8%)	55 (19%)	53 (18.3%)	31 (10.7%)	2.57	1.373
Using social media platforms affects my sleep (sleeping schedule).	27 (9.3%)	41 (14.2%)	43 (14.9%)	71 (24.6%)	107 (37%)	3.66	1.348
I usually wake up in the middle of the night to check my notifications.	108 (37.4%)	45 (15.6%)	51 (17.6%)	41 (14.2%)	44 (15.2%)	2.54	1.483

According to table (9), it's a representative for the impact of depression on youth attitude; which were 289 responses. The majority agreed with that the use of social media platforms affects the sleep schedule of the respondents & that they feel less interested in daily life activates due to excessive use of social media platforms. While they disagreed with the following statements: "I experience anxiety when I check other people's posts.", "I stopped caring about my work /academic /social life since I started using social media on daily basis.", "I usually wake up in the middle of the night to check my notifications."

Table 10: Reliability statistics for measuring the agreement towards depression

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.606	5

According to the table the 5 statements that were measuring the agreement towards the impact of depression on youth attitude had a Cronbach's Alpha of 0.606 which is slightly higher than 0.6 and it means that the statements slightly reliable.

Table 11: Spearman correlation towards impulsivity

	Depression towards youth attitude
Correlation Coefficient	0.492
Sig. (2-tailed)	0.000
N	289

The correlation coefficient in the above table is 0.492 which indicates that there is a moderate relationship between impact of depression and youth attitude. The sig. (P-value) is less than 0.05 which means that there is a significant relationship between depression and youth attitude. Furthermore, the researcher decided to add more relatable statements in order to reach a strong correlation coefficient.

Table 12: Testing (H1d) measuring the fear of missing out:

Fear of Missing out (FoMo)	(5) Strongly agree	(4) Agree	(3) Neutral	(2) Disagree	(1) Strongly disagree	Mean	Standard Deviation
I usually feel disconnected from what is going on in real life when I'm online.	45 (15.6%)	67 (23.2%)	79 (27.3%)	59 (20.4%)	39 (13.5%)	2.93	1.265
I am dissatisfied about current state of life after missing the opportunity.	36 (12.5%)	45 (15.6%)	107 (37%)	52 (18%)	49 (17%)	3.11	1.226
I feel regretful of missing events/opportunities.	31 (10.7%)	47 (16.3%)	74 (25.6%)	82 (28.4%)	55 (19%)	3.29	1.249
I think my social groups view me as unimportant.	83 (28.7%)	60 (20.8%)	70 (24.2%)	41 (14.2%)	35 (12.1%)	2.60	1.353
I feel ignored/forgotten by my social groups (friends).	84 (29.1%)	65 (22.5%)	64 (22.1%)	41 (14.2%)	35 (12.1%)	2.58	1.357
I feel disconnected with my social groups when I miss events/opportunities.	43 (14.9%)	46 (15.9%)	79 (27.3%)	72 (24.9%)	49 (17%)	3.13	1.292

According to table (12), it's a representative for the impact of depression on youth attitude; which were 289 responses. The majority agreed with that the respondents feel regretful of missing events/opportunities, they feel disconnected with their social groups when they miss events/ opportunities, and that they are dissatisfied about current state of life after missing the opportunity. While there has been a disagreement on the statements:” I usually feel disconnected from what is going on in real life when I'm online”, “I think my social groups view me as unimportant.”, “I feel ignored/forgotten by my social groups (friends).”

Table 13: Reliability statistics for measuring the agreement towards fear of missing out

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.749	5

According to the table the 5 statements that were measuring the agreement towards the impact of fear of missing out on youth attitude had a Cronbach’s Alpha of 0.749 which is higher than 0.6 and it means that the statements are reliable.

Table 14: Spearman correlation towards fear of missing out

	Fear of missing out towards youth attitude
Correlation Coefficient	0.448
Sig. (2-tailed)	0.000
N	289

The correlation coefficient in the above table is 0.448 which indicates that there is a moderate relationship between impact of fear of missing out and youth attitude. The sig. (P-value) is less than 0.05 which means that there is a significant relationship between fear of missing out and youth attitude. Furthermore, the researcher decided to add more reliable statements in order to reach a strong correlation coefficient.

Table 15: Validity Test

Dimension	Variable	Standardized Loadings	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Self-esteem	SE1	0.721	0.739	0.516
	SE2	0.587		
	SE3	0.623		
	SE4	0.642		
Impulsivity	I1	0.682	0.749	0.501
	I2	0.641		
	I3	0.793		
Depression	D1	0.761	0.786	0.55
	D2	0.737		
	D3	0.726		
Fear of missing out	FoMo1	0.655	0.837	0.566
	FoMo2	0.871		
	FoMo3	0.626		
	FoMo4	0.828		

3.3 Structural Model

Figure 2: Structural Model

Table 16: Coefficient estimates for structured model

	Original Sample (O)	P-Value
Self-esteem -> youth attitude	0.625	0.000
Impulsivity -> youth attitude	0.524	0.000
Depression -> youth attitude	0.521	0.000
Fear of missing out -> youth attitude	0.492	0.000

According to the previous table. The relationship between the four independent variables and the dependent variable is significant, as the P-value in all variables is less than 0.05. Furthermore, the numbers of original sample show the positive relationship between the four independent variables and the dependents variable.

Table 17: Summary of Results

Hypothesis	Results
H1a: There is an impact of self-esteem on youth attitude.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Original sample: 0.625 ➤ P-value: 0.000 ➤ Correlation coefficient: 0.233 ➤ There is a relationship between self-esteem and youth attitude. ➤ Hypothesis is (accepted)
H1b: There is an impact of impulsivity on youth attitude.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Original sample: 0.524 ➤ P-value: 0.000 ➤ Correlation coefficient: 0.360 ➤ There is a relationship between impulsivity and youth attitude. ➤ Hypothesis is (accepted)
H1c: There is impact of depression on youth attitude.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Original sample: 0.521 ➤ P-value:0.000 ➤ Correlation coefficient: 0.492 ➤ There is a relationship between depression and youth attitude. ➤ Hypothesis is (accepted)
H1d: There is an impact of fear of missing out on youth attitude.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Original sample: 0.638 ➤ P-value: 0.000 ➤ Correlation coefficient: 0.448 ➤ There is a relationship between fear of missing out and youth attitude. ➤ Hypothesis is (accepted)

3.4 Mixed Methods Integration: Linking Qualitative and Quantitative Insights

The qualitative exploratory phase offered valuable insights that reinforced and expanded on the quantitative findings, allowing for a more nuanced understanding of the impact of social media addiction on youth attitudes. Specific patterns observed in the qualitative data provided context for the statistical relationships identified in the quantitative results.

For instance, the in-depth interviews revealed that youth frequently exhibit impulsive behaviors—such as compulsive online shopping or reacting emotionally to online content—when engaged with social media. This aligns with the quantitative finding that **impulsivity significantly affects youth attitudes (H1b)**. A respondent in the qualitative phase mentioned, “I don’t think the human brain is designed to process everything happening around the world at once, so I start reacting impulsively.” This type of response directly supports the statistical evidence showing a correlation between impulsivity and negative youth attitudes toward social media, such as hasty decision-making and emotional reactivity.

The **relationship between self-esteem and youth attitudes (H1a)** was also highlighted in both phases. Qualitative interviews revealed that many respondents rely on social media to compensate for feelings of inadequacy. One interviewee mentioned, “I compare my life to influencers on Instagram, and it makes me feel like I’m not good enough.” This example supports the quantitative results, where low self-esteem was found to be a significant predictor of social media addiction. The qualitative insights provided deeper context, showing how individuals with low self-esteem turn to social media for validation, reinforcing the quantitative findings.

Additionally, **depression's impact on youth attitudes (H1c)** was consistently supported across both methods. During the interviews, participants frequently discussed how prolonged social media use led to heightened anxiety, feelings of isolation, and depressive symptoms. One respondent shared, “I feel anxious when I see people living their best lives on social media, and it makes me question my own choices.” This statement underscores the quantitative finding that depression is closely linked to social media overuse, with clear consequences for youth mental health.

Finally, **fear of missing out (FoMo)** emerged as a key variable in both the qualitative and quantitative phases. In the qualitative interviews, participants expressed a strong desire to remain constantly connected to avoid feeling left out. As one respondent put it, “When I miss out on a trend or event, I feel like I’m no longer part of my social circle.” This emotional response is directly supported by the quantitative data, which showed that **FoMo significantly predicts youth attitudes (H1d)**, particularly with regard to their emotional well-being and social relationships.

By integrating these qualitative examples into the quantitative framework, this study provides a holistic view of how social media addiction influences youth attitudes. The qualitative data not only validated the quantitative findings but also enriched the understanding of the psychological and emotional mechanisms underlying these relationships.

4. Research Discussion and Marketing Implications

The research is going to put into comparison the findings of the literature review section with the results of the research discussion. Moreover, the research finding’s conclusion, the hypothesis, and the marketing implications will be mentioned.

Table 18: Research discussion

Table: Discussion of the results:			
Hypotheses	Previous Literature	Results	Discussion
H1a: There is an impact of self-esteem on youth attitude.	The cognitive-behavioral paradigm of disordered Internet use links Internet addiction to low self-esteem. Many empirical research imply that lower self-esteem may predict teenage Internet addiction, and this link is constant across places and cultures. Researchers have observed similar links between self-esteem and cell phone addiction (Wang et al., 2017).	There is a positive relationship between self-esteem and youth attitude.	The findings of the researcher were identified in the previous literature study, suggesting that there is a link between self-esteem and young attitude. Hypothesis 1 is so accepted.
H1b: There is an impact of impulsivity on youth attitude.	Impulsivity is the inclination to act without considering the consequences. Unplanned food reactions to unpleasant emotions like anxiety can lead to overeating, purging, and	There is a relationship between impulsivity and youth attitude.	The researcher’ findings were found in the prior literature study, indicating that there is a link between self-esteem and young attitude. Hypothesis 1b

	<p>extreme activity, resulting in weight gain or reduction and body dissatisfaction (Pietrabissa et al., 2020). Impulsivity also involves acting fast without thinking, foresight, or regard for the consequences to the impulsive person or others. Impulsivity is acting without thinking and may involve perseveration (Stoyanova & Giannouli, 2018).</p>		<p>is therefore accepted.</p>
<p>H1c: There is an impact of depression on youth attitude.</p>	<p>Mindfulness is linked to rumination and worry, which are cognitive processes linked to depression and anxiety maintenance. Concern and rumination greatly predict sadness and anxiety in cross-sectional and experimental studies (Barcaccia et al., 2019).</p>	<p>There is a relationship between depression and youth attitude.</p>	<p>The researcher' findings were found in the prior literature study, indicating that there is a link between self-esteem and young attitude. Hypothesis 1c is therefore accepted.</p>
<p>H1d: There is an impact of fear of missing out on youth attitude.</p>	<p>Oberst et al. (2017) found that FoMo mediates the relationship between personal traits and social media involvement. FoMo has been shown to mediate psychological needs deficiencies and social media participation, as well as need fulfilment, general mood, and life satisfaction.</p>	<p>There is a relationship between fear of missing out and youth attitude.</p>	<p>The researcher' findings were found in the prior literature study, indicating that there is a link between self-esteem and young attitude. Hypothesis 1d is therefore accepted.</p>

4.1 New Conceptual Model:

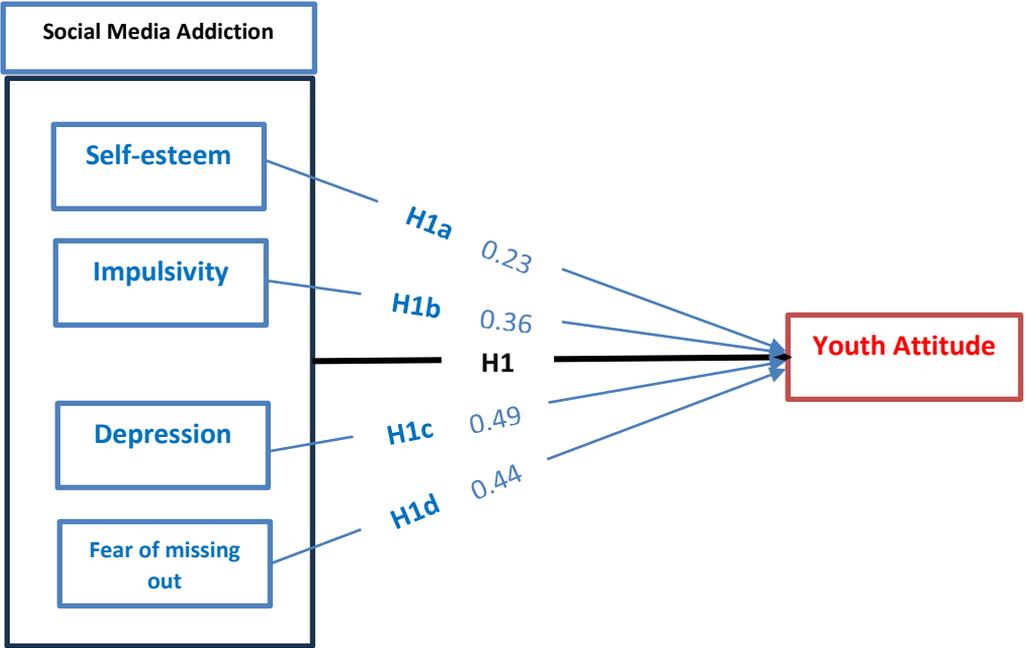


Figure 3: New Conceptual Model

4.2. Marketing Implications:

Following an examination of the hypotheses and the outcomes of the data analysis, the researcher suggested the following recommendations:

1. Applications to lock social media platforms for a specific amount of time need to be invented to help youth manage their screen-time.
2. Marketing campaigns towards the negative impacts of social media addiction on oneself could be conducted.
3. A collaboration with the ministry of culture and the Ministry of Social Solidarity to conduct events lead by psychiatrists to discuss how social media addiction is an essential matter to be discussed.

5. The Research Limitations and Suggestions for Further Research

5.1 Limitations:

1. There were limited research discussing the variables of social media addiction.
2. Research have failed to mention ways to help youth manage their social media use.
3. In the previous research, the sample size was insufficient resulting in erroneous and unspecific results.

5.2 Suggestions for Further Research:

1. Social media addiction as a concept needs to be more studied nationally as our respondents only started being aware of their addiction to social media platforms after filling in the questionnaire.
2. Samples from different age groups need to be studied
3. Social media addiction is not restricted by the above-mentioned variables in this research, other variables need to be studied as well.

6. Conclusion

This study found that self-esteem drives social media addiction, especially in young. Social media dependence increases with lower self-esteem as people seek validation and avoid real-life contacts. This supports hypothesis H1a that low self-esteem strongly promotes young social media use.

Impulsivity also worsens bad behaviors like overeating, anxiety, and fast decision-making, which harm young people's mental health and daily routines. Accepting hypothesis H1b shows that impulsivity strongly influences young social media aversion.

The study also links mindfulness, overthinking, and depression, showing how excessive social media use increases anxiety and emotional instability. The findings support hypothesis H1c that social media addiction increases depression and anxiety.

Finally, social media addiction is linked to lower life satisfaction and well-being by fear of missing out (FoMo). Teens who use social media frequently worry about missing out on social connections and trends, which lowers their happiness. This supports hypothesis H1d, underlining FoMo as a major psychological factor in social media addiction.

This study illuminates the complex relationship between social media addiction and young views, underlining the necessity for specific therapies to address self-esteem, impulsivity, despair, and FoMo. To improve these findings and inform policy and therapeutic efforts to mitigate youth social media harm, future research should examine demographic differences and longitudinal effects.

7. List of Abbreviations

FoMo: Fear of Missing out

SPSS: Statistical Package for Social Sciences

SEM: Structural Equation Modelling

AVE: Average Variance Extracted

Reference:

- Acharya, B. (2010). Questionnaire design. Central Department of population studies.
- Adhabi, E. & Anozie, C. B. (2017). Literature review for the type of interview in qualitative research. *International Journal of Education*, 9(3), 86-97.
- Ainin, S., Jaafar, N. I., Ashraf, M., & Parveen, F. (2017). Exploring the role of demographics and psychological variables in internet addiction. *Social Science Computer Review*, 35(6), 770-780.
- Akeiber, H. J. (2025). The Evolution of Social Engineering Attacks: A Cybersecurity Engineering Perspective. *Al-Rafidain Journal of Engineering Sciences*, 294-316.
- Al-Samarraie, H., Bello, K. A., Alzahrani, A. I., Smith, A. P., & Emele, C. (2021). Young users' social media addiction: causes, consequences and preventions. *Information Technology & People*.
- Alt, D., & Boniel-Nissim, M. (2018). Links between adolescents' deep and surface learning approaches, problematic Internet use, and fear of missing out (FoMo). *Internet interventions*, 13, 30-39
- Andreassen, C. S., Pallesen, S., & Griffiths, M. D. (2017). The relationship between addictive use of social media, narcissism, and self-esteem: Findings from a large national survey. *Addictive behaviors*, 64, 287-293.
- Arufe Giráldez, V., Sanmiguel-Rodríguez, A., Alvarez, O. R., & Padín, R. R. (Eds.). (2024). *Globalizing Approaches in Early Childhood Education*. IGI Global.
- Asiago-Reddy, E. A., McPeak, J., Scarpa, R., Braksmajer, A., Ruszkowski, N., McMahan, J., & London, A. S. (2022). Perceived access to PrEP as a critical

- step in engagement: A qualitative analysis and discrete choice experiment among young men who have sex with men. *PloS one*, 17(1), e0258530
- Atroszko, P. A., Balcerowska, J. M., Bereznowski, P., Biernatowska, A., Pallesen, S., & Andreassen, C. S. (2018). Facebook addiction among Polish undergraduate students: Validity of measurement and relationship with personality and well-being. *Computers in Human Behavior*, 85, 329-338.
- Barcaccia, B., Baiocco, R., Pozza, A., Pallini, S., Mancini, F., & Salvati, M. (2019). The more you judge the worse you feel. A judgemental attitude towards one's inner experience predicts depression and anxiety. *Personality and Individual Differences*, 138, 33-39.
- Chen, T., Li, X., & Duan, Y. (2024). The effects of cognitive dissonance and self-efficacy on short video discontinuous usage intention. *Information Technology & People*, 37(4), 1514-1539.
- Chung, M. (2019). The message influences me more than others: How and why social media metrics affect first person perception and behavioral intentions. *Computers in Human Behavior*, 91, 271-278.
- D'Arienzo, M. C., Boursier, V., & Griffiths, M. D. (2019). Addiction to social media and attachment styles: a systematic literature review. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 17(4), 1094-1118.
- Dalvi-Esfahani, M., Niknafs, A., Kuss, D. J., Nilashi, M., & Afrough, S. (2019). Social media addiction: Applying the DEMATEL approach. *Telematics and Informatics*, 43, 101250.
- Daniel, P. S., & Sam, A. G. (2011). *Research methodology*. Gyan Publishing House
- Deng, Z., & Liu, S. (2017). Understanding consumer health information-seeking behavior from the perspective of the risk perception attitude
- Eid, M., Nusairat, N., Alkailani, M., & Al-Ghadeer, H. (2020). Internet users' attitudes towards social media advertisements: The role of advertisement design and users' motives. *Management Science Letters*, 10(10), 2361-2370
- Flusberg, S. J., Holmes, K. J., Thibodeau, P. H., Nabi, R. L., & Matlock, T. (2024). The psychology of framing: How everyday language shapes the way we think, feel, and act. *Psychological Science in the Public Interest*, 25(3), 105-161.
- Fowler, J., Gullo, M. J., & Elphinston, R. A. (2020). Impulsivity traits and Facebook addiction in young people and the potential mediating role of coping styles. *Personality and Individual Differences*, 161, 109965.
- Goertzen, M. J. (2017). Introduction to quantitative research and data. *Library Technology Reports*, 53(4), 12-18.

- Gordon-Hacker, A., & Gueron-Sela, N. (2020). Maternal use of media to regulate child distress: A double-edged sword? Longitudinal links to toddlers' negative emotionality. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 23(6), 400-405.
- Hadlington, L., & Scase, M. O. (2018). End-user frustrations and failures in digital technology: exploring the role of Fear of Missing Out, Internet addiction and personality. *Heliyon*, 4(11), e00872.
- Hammad, M. A., & Al-Shahrani, H. F. (2024). Impulsivity and aggression as risk factors for internet gaming disorder among university students. *Scientific reports*, 14(1), 3712.
- Hansen, J. M., Saridakis, G., & Benson, V. (2018). Risk, trust, and the interaction of perceived ease of use and behavioral control in predicting consumers' use of social media for transactions. *Computers in human behavior*, 80, 197-206.
- Hawi, N. S., & Samaha, M. (2017). The relations among social media addiction, self-esteem, and life satisfaction in university students. *Social Science Computer Review*, 35(5), 576-586.
- Hou, Y., Xiong, D., Jiang, T., Song, L., & Wang, Q. (2019). Social media addiction: Its impact, mediation, and intervention. *Cyberpsychology: Journal of psychosocial research on cyberspace*, 13(1).
- Hussain, Z., & Pontes, H. M. (2018). Personality, internet addiction, and other technological addictions: A psychological examination of personality traits and technological addictions. In *Psychological, social, and cultural aspects of Internet addiction* (pp. 45-71). IGI Global.
- In, J. (2017). Introduction of a pilot study. *Korean journal of anesthesiology*, 70(6), 601-605.
- Jones, S., Murphy, F., Edwards, M., & James, J. (2008). Doing things differently: advantages and disadvantages of web questionnaires. *Nurse researcher*, 15(4).
- Köse, Ö. B., & Doğan, A. (2019). The relationship between social media addiction and self-esteem among Turkish university students. *Addicta Turk. J. Addict*, 6, 175-190.
- Lee, E. W., Ho, S. S., & Lwin, M. O. (2017). Extending the social cognitive model - examining the external and personal antecedents of social network sites use among Singaporean adolescents. *Computers in Human Behavior*, 67, 240-251.
- Longstreet, P., & Brooks, S. (2017). Life satisfaction: A key to managing internet & social media addiction.
- Munno, D., Cappellin, F., Saroldi, M., Bechon, E., Guglielmucci, F., Passera, R., & Zullo, G. (2017). Internet Addiction Disorder: Personality characteristics

- and risk of pathological overuse in adolescents. *Psychiatry Research*, 248, 1-5.
- Nguyen, M. H. (2023). "Maybe I should get rid of it for a while...": Examining motivations and challenges for social media disconnection. *The Communication Review*, 26(2), 125-150.
- Novara, C., Di Napoli, G., Marino, I., & Ruggieri, S. (2025). Vulnerable Narcissism and Sense of Community Among Adolescents: The Role of Self-Esteem and Use of Social Media. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 35(2), e70067.
- Oberst, U., Wegmann, E., Stodt, B., Brand, M., & Chamarro, A. (2017). Negative consequences from heavy social networking in adolescents: The mediating role of fear of missing out. *Journal of adolescence*, 55, 51-60.
- Pietrabissa, G., Gullo, S., Aimé, A., Mellor, D., McCabe, M., Alcaraz-Ibáñez, M., ... & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2020). Measuring perfectionism, impulsivity, self-esteem and social anxiety: Cross-national study in emerging adults from eight countries. *Body image*, 35, 265-278.
- Reiter, B. (2017). Theory and methodology of exploratory social science research. *International Journal of Science and Research Methodology*, 5(4)
- Salzmann-Erikson, M. (2024). The intersection between logical empiricism and qualitative nursing research: a post-structuralist analysis. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 19(1), 2315636.
- Scott, H., & Woods, H. C. (2018). Fear of missing out and sleep: Cognitive behavioural factors in adolescents' nighttime social media use. *Journal of adolescence*, 68, 61-65
- Shields, P. M., Rangarajan, N., & Casula, M. (2021). Gauging Good Governance: A Practical Tool for Normative Evaluation Research.
- Simsek, A., Elciyar, K., & Kizilhan, T. (2019). A comparative study on social media addiction of high school and university students. *Contemporary educational technology*, 10(2), 106-119.
- Starman, A. B. (2013). The case study as a type of qualitative research. *Journal of Contemporary Educational Studies/Sodobna Pedagogika*, 64(1).
- Stockdale, L. A., & Coyne, S. M. (2020). Bored and online: Reasons for using social media, problematic social networking site use, and behavioral outcomes across the transition from adolescence to emerging adulthood. *Journal of Adolescence*, 79, 173-183.
- Stoyanova, S., & Giannouli, V. (2018). Bulgarian students' impulsivity differentiated by gender, age, and some scientific areas. *Psychological Thought*, 11(2).

- Taherdoost, H. (2016). Sampling methods in research methodology; how to choose a sampling technique for research. How to choose a sampling technique for research (April 10, 2016).
- Tang, C. S. K, Koh, Y. W., & Gan, Y. (2017). Addiction to internet use, online gaming, and online soca, Weworking,among young adults in China, Singapore, and the United States. *Asia Pacific Journal of Pubie Health*, 29(8), 673-682.
- Thomas, O. O., & Lawal, O. R. (2020). Exploratory Research Design in Management Sciences: An X-Ray of Literature. *Annals of the University Dunarea de Jos of Galati: Fascicle: I, Economics & Applied Informatics*, 26(2)
- Tsang, H. H. L., Wong, C. K. H., Cheung, P. W. H., Lau, C. S., Chung, H. Y., & Cheung, J. P. Y. (2021). Responsiveness of the EuroQoL 5-Dimension (EQ-5D) questionnaire in patients with spondyloarthritis. *BMC Musculoskeletal Disorders*, 22(1), 1-14.
- van Koningsbruggen, G. M., Hartmann, T., & Du, J. (2017). Always on? Explicating impulsive influences on media use. *Permanently online, permanently connected: Living and communicating in a POPC World*. New York, NY: Routledg
- Wang, P., Zhao, M., Wang, X., Xie, X., Wang, Y., & Lei, L. (2017). Peer relationship and adolescent smartphone addiction: The mediating role of self-esteem and the moderating role of the need to belong. *Journal of behavioral addictions*, 6(4), 708-717.
- Wang, T. (2017). Social identity dimensions and consumer behavior in social media. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 45-51.
- Wegmann, E., Müller, S. M., Turel, O., & Brand, M. (2020). Interactions of impulsivity, general executive functions, and specific inhibitory control explain symptoms of social-networks-use disorder: An experimental study. *Scientific reports*, 10(1), 1-1
- Yücens, B., & Üzer, A. (2018). The relationship between internet addiction, social anxiety, impulsivity, self-esteem, and depression in a sample of Turkish undergraduate medical students. *Psychiatry research*, 267, 313-318.
- Zivnuska, S., Carlson, J. R., Carlson, D. S., Harris, R. B., & Harris, K. J. (2019). Social media addiction and social media reactions: The implications for job performance. *The Journal of social psychology*, 159(6), 746-760.