





مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، م ٣٦، ع ٢، ٢٠٣ صفحة (١٤٤٣هـ/٢٠٢٢م)

ردم ٠٩٩٧ - ١٣١٩

رقم الإيداع: ١٤/٠٢٩٥



# مجلة جامعة الملك عبدالعزيز

## الاقتصاد والإدارة

المجلد ٣٦ العدد ٢

١٤٤٣ هـ / ٢٠٢٢ م

مركز النشر العالمي

جامعة الملك عبد العزيز

ص ب: ٨٠٢٠٠ - جدة: ٢١٥٨٩

الهيئة العامة للصحافة

<http://spe.kau.edu.sa>

■ هيئة التحرير ■

رئيسًا	أ.د. ناصر بن عقيل كدسة nasserkadasah@hotmail.com
عضوًا	أ.د. عمر بن زيان عمر الشرقي oalsharqi@yahoo.com
عضوًا	د. نجاح بنت حسن سلامة almdnm@yahoo.com
عضوًا	د. أريج عبدالرحمن الشماسي aalshamasi@kau.edu.sa
عضوًا	د. نهلة بنت صدر الدين سمرقندي nasmrgandi@kau.edu.sa
عضو خارجي	أ.د. محمد تنوير عبدالله mtabdullah@hotmail.com

## المحتويات القسم العربي

- اختبار أثر تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على اتخاذ القرارات والأداء باستخدام  
ثلاثة مناهج: دليل من القطاع الصناعي السعودي  
نورة عبدالرحمن الهديب و عبدالرحمن علي الجبر  
١
- أثر ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات المساهمة الصناعية السعودية – دراسة ميدانية  
فيصل بن عايض خزام الروقي  
٢٧
- البنوك السعودية التجارية وكوفيد ١٩  
عبداللطيف بن محمد باشيخ و سالم بن محمد السعدي و عبدالرحمن بن عبدالله المالكي  
٧١
- هل هناك علاقة بين الصادرات من المواد الأولية والنمو الاقتصادي في الأردن؟  
باستخدام منهجية التكامل المشترك للفترة ١٩٩٠-٢٠١٩  
إياد عبدالفتاح النصور و جمعة أحمد الزيادات  
٨٧
- الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل تجاه توظيف الوظائف في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية  
مشهور بن ناصر العمري  
١١١
- تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس – الجزائر  
ليلي مطالي و أمينة قهواجي و وهيبة مقدود  
١٣١
- دور برامج شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة دراسة حالة الجزائر  
ميروك ساحلي  
١٥٥
- جودة الخدمات الإلكترونية غير الملموسة وتوجهات المستهلكين حيال إعادة الاستخدام أثناء جائحة كورونا: دراسة  
على قطاع أعمال تطبيقات مقدمي طلبات الطعام السعودي (مستخلص عربي)  
علي حميد ال حجلة  
٢٠٣



## اختبار أثر تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على اتخاذ القرارات والأداء باستخدام ثلاثة مناهج: دليل من القطاع الصناعي السعودي

نورة عبدالرحمن الهديب

باحثة ماجستير - قسم المحاسبة - كلية إدارة الاعمال - جامعة الملك فيصل

عبدالرحمن علي الجبر

أستاذ مساعد - قسم المحاسبة - كلية إدارة الاعمال - جامعة الملك فيصل

**المستخلص :** هدف هذا البحث إلى بيان أثر تطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة ( Activity-based Costing (ABC) على مخرجات نظام التكاليف المتعلقة بمدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والأداء غير المالي بالشركات الصناعية السعودية. ويأتي هذا البحث ليتناول الفجوات البحثية المتعلقة بطبيعة العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات المتعلقة بالتالي: (١) المناهج المتبعة في اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات، (٢) المقاييس المستخدمة في قياس مخرجات نظام ABC، (٣) بيئة القطاع الصناعي السعودي. ولتحقيق هدف هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الكمي التحليلي باستخدام إستراتيجية المسح الاستقصائي وأداة الاستبانة لجمع البيانات من ٢٠٠ شركة صناعية سعودية. أشارت نتائج البحث إلى وجود دعم قوي للعلاقة المباشرة الإيجابية بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف المتعلقة بمدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والأداء غير المالي، وذلك باستخدام ثلاثة مناهج مختلفة لاختبار هذه العلاقة، والتي تعتمد على تحليل الارتباط (Correlation Analysis)، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent-Samples t-test)، واختبار (ت) لعينتين مرتبطتين (Paired-Samples t-test). وبناءً على هذه النتائج، قُدم البحث مجموعة من التوصيات لإثراء الفكر المحاسبي ولتطوير أنظمة التكاليف المُطبقة في القطاع الصناعي السعودي.

**الكلمات المفتاحية:** نظام التكاليف على أساس الأنشطة - اتخاذ القرارات - الأداء المالي - الأداء غير المالي - القطاع الصناعي السعودي.

### المقدمة:

أهدافه تعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج لتنويع قاعدة المنتجات ( Vision 2030, )، وكذلك الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية (World Trading Organisation) (WTO) في عام ٢٠٠٥ وما يصحب ذلك من

يُعاصر القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية تغيرات مهمة، كتطبيق أحد أهم برامج رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ وهو برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية الذي تتضمن

## ١-١ مشكلة البحث وسؤاله

لما لنظام التكاليف على أساس الأنشطة من إسهام كبير في تحسين مقاييس مخرجات متعددة، أبرزها اتخاذ القرارات والأداء من خلال حسابه الدقيق لنصيب المنتجات من التكاليف غير المباشرة؛ اهتم عددٌ كبير من الدراسات بدراسة أثر تطبيق النظام على مقاييس المخرجات المختلفة لنظام التكاليف (Alsayegh, 2020; Askarany, Smith, & Yazdifar, 2007; Baird, Harrison, & Reeve, 2007; Foster & Swenson, 1997; Ittner, Lanen, & Larcker, 2002; Kennedy & Affleck-Graves, 2001; Vetchagool et al., 2020) (الكبيجي، ٢٠١٢؛ حمدان وبجاي، ٢٠١٤؛ عبد المولى والشويمان، ٢٠١٧). وعلى الرغم من الإسهامات الثرية التي قدمتها هذه الدراسات، إلا أنه لم تنزل هناك فجوات تحتاج إلى البحث للتحقق من جدوى الاستثمار في نظام ABC - أي عندما تفوق العوائد التكلفة المادية وغير المادية - ومن إسهامه في التأثير الإيجابي على مخرجات أنظمة التكاليف (Cooper, 1988b; Stuart, 2013). أولاً، لم تقم الدراسات السابقة باختبار العلاقة المباشرة بين مدى تطبيق نظام ABC والمخرجات باستخدام عدد من المناهج تتمثل في: (١) اختبار مدى الارتباط بين النظام والمخرجات و(٢) اختبار الاختلاف بين مستخدم وغير مستخدم ABC من ناحية مستوى المخرجات و(٣) اختبار الاختلاف في مستوى المخرجات لمستخدمي النظام قبل تطبيق النظام

ارتفاع في مستويات المنافسة في السوق المحلي (WTO, 2021). إن هذه التغيرات تستلزم تطبيق أنظمة تكاليف قادرة على التعامل مع ما تحدثه هذه التغيرات من ارتفاع في نسبة التكاليف غير المباشرة في حالة استخدام التكنولوجيا وتنوع المنتجات، وكذلك مع مخاطر الخروج من السوق في حالة المنافسة الشديدة; (Johnson & Kaplan, 1987; Kaplan & Cooper, 1998) (الوايل، ٢٠٠٦؛ عيد وآخرون، ٢٠١٩). وقد ظهر نظام التكاليف على أساس الأنشطة (Activity-Based Costing (ABC) في ثمانينيات القرن الماضي لمعالجة مشكلة أنظمة التكاليف التقليدية المتعلقة بتخصيص التكاليف غير المباشرة على المنتجات بشكل دقيق، وذلك من خلال استخدام الأنشطة بدلاً من الأقسام كمجمعات للتكلفة، وأسس تحميل تعتمد على حجم الإنتاج ومحددات أخرى بدلاً من تلك التي تعتمد على حجم الإنتاج فقط، وتحميل كل من التكاليف الصناعية وغير الصناعية على المنتجات والخدمات بدلاً من الصناعية فقط، وبالتالي توفير معلومات تكاليفية تعزز من جودة القرارات، وكذلك الأداء المالي و غير المالي (Cinquini & Mitchell, 2005; Cooper & Kaplan, 1988; Drury, 2018; Friedman & Lyne, 1999; Hadid, 2019; Narayanan & Sarkar, 2002; Vetchagool, Augustyn, & Tayles, 2020) (يسمينه وآخرون، ٢٠١٨؛ عمار ٢٠١٩).



- كما يندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:
- نظرياً، ما طبيعة تأثير نظام ABC على مخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي؟
  - عملياً، ما أثر تطبيق نظام ABC على مخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي في الشركات الصناعية السعودية؟
  - في ضوء نتائج الدراسة العملية، ما التوصيات المناسبة لتطبيق نظام ABC في القطاع الصناعي السعودي؟

#### ٢-١ أهداف البحث

- هدف هذا البحث إلى بيان أثر تطبيق نظام ABC على مخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي بالشركات الصناعية السعودية، ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال العمل على تحقيق الأهداف الفرعية للبحث وهي كما يلي:
- مراجعة الأدبيات السابقة للتعرف على طبيعة العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي.
  - تنفيذ دراسة تطبيقية لاختبار فرضيات البحث المتعلقة بمدى تأثير تطبيق نظام ABC ومخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي في الشركات الصناعية السعودية.

وبعد تطبيقه؛ حيث ركزت أغلب الدراسات على استخدام منهجية واحدة فقط لاختبار العلاقة. ونظراً لأهمية تقديم دليل أقوى وأكثر ثباتاً عن مدى تأثير نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف، تظهر الحاجة لاختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات باستخدام عدد من النماذج. ثانياً، استخدمت أغلب الدراسات السابقة مقياساً واحداً من مقاييس مخرجات نظام التكاليف والمتعلقة باتخاذ القرارات والأداء (Cinquini & Mitchell, 1999; Friedman & Lyne, 2005)، في حين أن استخدام مجموعة من هذه المقاييس يبرز فاعلية النظام من جوانب متعددة، وبالتالي يعزز من جودة الدليل المقدم عن تأثير نظام ABC على المخرجات (Foster & Swenson, 1997). ثالثاً، توجد ندرة في الدراسات التي تناولت اختبار تأثير مدى تطبيق نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف في القطاع الصناعي بالمملكة العربية السعودية، وذلك على الرغم مما يتسم به هذا القطاع من بيئة ملائمة لتطبيق نظام ABC نظراً لانعكاسات تطبيق برنامج الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية والانضمام إلى WTO في عام ٢٠٠٥ على ارتفاع مستويات التكاليف غير المباشرة والمنافسة، على التوالي. وبناءً على ما سبق، يمكن التعبير عن مشكلة البحث في السؤال التالي: ما أثر تطبيق نظام ABC على جودة مخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي بالشركات الصناعية السعودية؟

الجزء الثاني: يتناول الجانب النظري للبحث ويطور فرضياته.

الجزء الثالث: يتناول منهاج البحث.

الجزء الرابع: يستعرض نتائج الدراسة التطبيقية ومناقشتها.

الجزء الخامس: يختم البحث من خلال تلخيص نتائجه، ووضع التوصيات المترتبة عليها، وبيان حدود البحث واتجاهاته المستقبلية.

## ٢ الإطار النظري وفرضيات البحث

### ١-٢ نظام التكلفة على أساس النشاط (ABC)

خلال القرن العشرين، عاصرت بيئة الصناعة والأعمال تغيرات كبيرة أبرزها: (١) ارتفاع مستويات التكاليف غير المباشرة نتيجة التحول من التصنيع اليدوي إلى الآلي، (٢) الاتجاه نحو زيادة تنوع المنتجات لتلبية رغبات العملاء، (٣) ارتفاع مستويات المنافسة نتيجة فتح الأسواق العالمية، (٤) تحقيق تقدم هائل في أنظمة المعلومات (Johnson & Kaplan, 1987; Kaplan & Cooper, 1998) (الملحم، ٢٠٠٢؛ عيد وآخرون، ٢٠١٩). في ضوء هذه التغيرات، قام مجموعة من الباحثين بانتقاد أنظمة محاسبة التكاليف التقليدية بأنها غير قادرة على مواكبة البيئة الحديثة وتقديم معلومات دقيقة عن تكاليف المنتجات والخدمات؛ وذلك لعدم دقتها في توزيع التكاليف غير المباشرة نظراً لاستخدام مراكز تكلفة في شكل أقسام وظيفية، وكذلك أسس تحميل تعتمد على حجم الإنتاج، بالإضافة إلى التركيز على تحميل التكاليف الصناعية فقط (Cooper & Kaplan, 1988)

• إعداد التوصيات اللازمة لتطبيق نظام ABC في الشركات الصناعية السعودية، وذلك في ضوء الأدلة الناتجة عن الدراسة التطبيقية.

### ١-٣ أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من التالي:

• تقديم دليل عن جدوى الاستثمار في تطبيق نظام ABC في الشركات الصناعية من خلال تحديد مدى إسهام نظام ABC في تحسين اتخاذ القرارات وتعزيز الأداء المالي وغير المالي.

• تقديم دليل أقوى وأكثر ثباتاً عن طبيعة العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي من خلال استخدام ثلاثة مناهج مختلفة لدراسة هذه العلاقة.

• تعزيز جودة الدليل المقدم عن تأثير نظام ABC على المخرجات عن طريق إبراز فاعلية النظام من ثلاثة جوانب باستخدام ثلاثة مقاييس لمخرجات نظام التكاليف، متعلقة بمدى استخدام معلومات النظام في اتخاذ القرارات، وكذلك الأداء المالي وغير المالي.

• تقديم دليل عن جدوى تطبيق نظام ABC في بيئة القطاع الصناعي السعودي والتي تحتوي على محفزات تطبيق النظام.

### ١-٤ خطة البحث

لتحقيق أهداف هذا البحث تم تقسيم ما تبقى منه إلى ما يلي:

أحد أبرز المشاكل المتعلقة بنظم الموازنة التقليدية وهي التقدير غير الدقيق للتكاليف غير المباشرة؛ حيث يمكن تطبيق ما يعرف بنظام الموازنة على أساس النشاط ( Activity-based Budgeting ) ((ABB)) والتي تعمل في الاتجاه المعاكس لمنهجية عمل نظام ABC، حيث إنه عند استخدام ABB يتم تحديد كميات المنتجات المتوقع إنتاجها ومن ثم الأنشطة اللازمة وكمياتها لتصنيع هذه المنتجات، وتبعاً لذلك يتم تحديد الموارد اللازمة وكمياتها للقيام بهذه الأنشطة، وأخيراً التقرير بشأن الحصول على موارد إضافية أو التخلص من الموارد غير المستخدمة ( Drury, 2018; Kaplan & Cooper, 1998).

وعلى الرغم من المنافع التي يحققها نظام ABC إلا أن تطبيق هذا النظام يحتوي على صعوبات كبيرة وتكاليف عالية قد تتجاوز هذه المنافع، الأمر الذي يمكن تجاوزه من خلال التحقق من ملائمة نظام ABC للبيئة التشغيلية والسوقية للشركات التي تسعى لتطبيقه ( Aljabr, 2020; Kaplan & Cooper, 1998). علاوة على ذلك، فإن نظام ABC يشترك مع النظم التقليدية في التوزيع غير الدقيق لبعض أنواع التكاليف غير المباشرة المرتبطة بمستوى الشركة ككل (Facility-level Costs) (Horngren, Datar, & Rajan, 2012) (عيد وآخرون، ٢٠١٩).

(عبد المولى والشويمان، ٢٠١٧). ولمعالجة مشكلات أنظمة التكاليف التقليدية ولإعادة الثقة في أنظمة التكاليف، قام الباحثان Cooper and Kaplan بتوثيق مشاهدتهما عن أنظمة التكاليف المتقدمة التي كانت تستخدم من قبل بعض الشركات الأمريكية الرائدة، ووضعوا الأسس لما يُعرف بنظام التكاليف على أساس النشاط (ABC) (Cooper, 1988a; Cooper & Kaplan, 1988).

نظام التكلفة على أساس النشاط (ABC) يمثل طريقة لحساب نصيب غرض التكلفة (مثلاً: منتج أو خدمة) من التكاليف غير المباشرة؛ حيث يقوم النظام على علاقة محددة بين التكاليف غير المباشرة والأنشطة وغرض التكلفة، حيث تُبين هذه العلاقة أن المؤسسات التي تقوم بإنتاج المنتجات أو الخدمات تحتاج إلى عدد من الأنشطة، وهذه الأنشطة تحتاج إلى موارد، وهذه الموارد بطبيعتها ذات تكلفة (Kaplan & Cooper, 1998) (الوابل، ٢٠٠٦؛ عمار، ٢٠١٩). ويعالج نظام ABC مشكلات أنظمة التكاليف التقليدية من خلال: (١) استخدام الأنشطة بدلاً من الأقسام كمجمعات للتكلفة؛ (٢) استخدام أسس تحميل تعتمد على حجم الإنتاج ومحددات أخرى بدلاً من تلك التي تعتمد على حجم الإنتاج فقط؛ و(٣) تحميل كلٍ من التكاليف الصناعية وغير الصناعية على المنتجات والخدمات بدلاً من تحميل التكاليف الصناعية فقط (Drury, 2018). إضافة إلى ذلك، فإنه يستفاد من مقومات نظام ABC في معالجة

## ٢-٢ مقارنة أنظمة التكاليف التقليدية بنظام ABC

تعتمد كل من أنظمة التكاليف التقليدية ونظام ABC على ما يعرف بالتحميل وفقاً للمرحلتين (Two-Stage Assignment) لتحميل التكاليف غير المباشرة على المنتجات أو الخدمات، والتي تقوم على تحميل التكاليف غير المباشرة على مراكز أو مجموعات التكلفة في المرحلة الأولى، ومن ثمّ تحميل التكاليف المجمعة في هذه المراكز أو المجمعات على المنتجات أو الخدمات في المرحلة الثانية (Cooper, 1987) (حمدان وبجاي، ٢٠١٤؛ يسمينة وآخرون، ٢٠١٨). إلا أنه يوجد عدد من الاختلافات بين الأنظمة التقليدية ونظام ABC بخصوص التحميل وفقاً للمرحلتين (Drury, 2018) (الوابل، ٢٠٠٦)، أبرزها ما يلي:

- في المرحلة الأولى، تعتمد أنظمة التكاليف التقليدية عادةً على عدد منخفض من مراكز التكلفة، بينما يعتمد نظام ABC عادةً على عدد مرتفع من مراكز التكلفة.
- في المرحلة الأولى، تقوم أنظمة التكاليف التقليدية بتحديد مراكز أو مجموعات التكلفة في شكل أقسام إنتاجية وخدمية، بينما يقوم نظام ABC بتحديدتها في شكل أنشطة.
- في المرحلة الأولى، تقوم الأنظمة التقليدية بتوزيع التكاليف المحملة على المراكز الخدمية على المراكز الإنتاجية، بينما لا يقوم نظام ABC بتوزيع تكاليف الأنشطة الخدمية على الإنتاجية.

- في المرحلة الثانية، تستخدم الأنظمة التقليدية أسس تحميل تعتمد على حجم الإنتاج فقط لاحتساب معدلات لتحميل التكاليف غير المباشرة على المنتجات والخدمات، بينما يستخدم نظام ABC أسس تحميل تتعلق بكل من حجم الإنتاج، والدفعة الإنتاجية، والخط الإنتاجي، والشركة ككل، وذلك وفقاً لطبيعة النشاط المراد حساب معدل تحميل له.
- تقوم أنظمة التكاليف التقليدية بتحميل التكاليف الصناعية فقط، بينما يقوم نظام ABC بتحميل كل من التكاليف الصناعية وغير الصناعية.

### ٣-٢ تأثير نظام ABC على الأداء

إن الاختلافات المشار إليها أعلاه، تمكّن نظام ABC من تحميل التكاليف غير المباشرة على المنتجات والخدمات بشكل أدق من أنظمة التكاليف التقليدية؛ وذلك لمقدرة نظام ABC على تجميع تكاليف متجانسة على مستوى كل مركز تكلفة، وكذلك لمقدرته على استخدام أسس تحميل ترتبط بعلاقة سببية مع التكاليف بنوعها الصناعي وغير الصناعي (Drury, 2018; Kaplan & Cooper, 1998) (عيد وآخرون، ٢٠١٩). كما أن الاختلاف المتعلق بقيام نظام ABC بتحليل وقياس تكاليف الأنشطة بدلاً من الأقسام يُمكن النظام من تحديد الأنشطة التي تضيف قيمة والأنشطة التي لا تضيف قيمة؛ الأمر الذي يُسهم في التركيز على رفع كفاءة وتحسين تلك التي تضيف قيمة، وخفض أو إزالة تلك التي لا تضيف قيمة، وبالتالي تخفيض التكاليف (يوسف وعودة،

للبحث العلمي باستخدام إستراتيجية الاستقصاء المعتمدة على الاستبانات التي يتم من خلالها جمع بيانات كمية عن مدى تطبيق نظام ABC والمخرجات. وتُشير نتائج الدراسات السابقة التي استخدمت المنهجية الأولى من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات إلى وجود تباين حول هذه العلاقة؛ حيث وجدت مجموعة من الدراسات دعماً لهذه العلاقة على مستوى عدد من المخرجات، كتحسين اتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي (Chenhall, 2004; Jänkälä & Silvola, 2012; Krumwiede & Charles, 2014)، بينما لم تجد مجموعة أخرى دعماً لهذه العلاقة، سواء على مستوى مخرج تحسين اتخاذ القرارات أو الأداء المالي أو غير المالي (Banker, Bardhan, & Chen, 2008; Cagwin & Bouwman, 2002; Xiao, Duh, & Chow, 2011) (الكبيجي، ٢٠١٢). ولعل من أبرز أسباب تباين هذه النتائج هو اختلاف الدراسات في المقاييس المستخدمة لقياس مدى تطبيق نظام ABC والمخرجات، علاوة على اختلاف بيئة الدراسة من جانب الدولة أو القطاع محل الدراسة. وعلى الرغم من إسهام المنهجية الأولى في اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات من خلال اختبار مدى الارتباط بين تطبيق نظام ABC والمخرجات، فإنها لا توضح ما إذا كان هناك فرق جوهري في مستوى المخرجات بين الشركات المستخدمة وغير المستخدمة لنظام ABC، وكذلك بين فترة قبل تطبيق وفترة بعد تطبيق نظام

٢٠١٤؛ يسمينة وآخرون، ٢٠١٨). وبناءً على ما سبق، فإن نظام ABC يُسهم في تحسين اتخاذ القرارات التي يتم اتخاذها، كقرارات التسعير، والشراء أو الصنع، وتصميم ومزيج المنتجات، وخفض التكاليف، وبالتالي تحسين مستوى الأداء المالي وغير المالي للمنشأة (Cooper & Kaplan, 1988; Narayanan & Sarkar, 2002) (الملحم، ٢٠٠٢؛ يوسف والعاني، ٢٠١٦).

#### ٢-٤ الدراسات السابقة

نظراً للتحسن الكبير الذي قد يحدثه نظام ABC على أداء المنشآت، قامت مجموعة كبيرة من الدراسات باختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC وعدد من المخرجات المرتبطة بالأداء (Alsayegh, 2020; Askarany et al., 2007; Baird et al., 2007; Foster & Swenson, 1997; Kennedy & Affleck-Graves, 2001; Vetchagool et al., 2020) (الكبيجي، ٢٠١٢؛ عبد المولى والشويمان، ٢٠١٧؛ يسمينة وآخرون، ٢٠١٨)، وذلك باستخدام ثلاثة طرق أو مناهج رئيسة لاختبار هذه العلاقة تعتمد المنهجية الأولى من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات على اختبار العلاقة من خلال اختبار مدى الارتباط بين تطبيق نظام ABC والمخرجات باستخدام اختبارات إحصائية كتحليل الانحدار (Regression Analysis) أو تحليل الارتباط (Correlation Analysis). وللتمكن من تطبيق هذه المنهجية، تقوم الدراسات عادة بالاعتماد على المنهجية الكمية

المنهجية الكمية أو النوعية من مناهج البحث العلمي - نتائج متباينة حول هذه العلاقة؛ حيث وجدت مجموعة من الدراسات دعماً لهذه العلاقة من خلال وجود اختلاف كبير- لصالح الشركات المطبقة للنظام - في قيم متوسطات المخرجات لتحسين اتخاذ القرارات، والأداء المالي وغير المالي بين الشركات المطبقة وغير المطبقة لنظام ABC (Elhamma, 2012; Elhamma & Zhang, 2013; Frey & Gordon, 1999; Kennedy & Affleck-Graves, 2001)، بينما لم تجد مجموعة أخرى دعماً لهذه العلاقة؛ لغياب هذا الاختلاف سواء على مستوى مخرج تحسين اتخاذ القرارات أو الأداء المالي أو غير المالي (Askarany et al., 2007; Pokorná, 2016). وكما أشير سابقاً في هذا الجزء، فإنه توجد عدة أسباب لتباين نتائج الدراسات السابقة؛ أبرزها ما هو متعلق بمقاييس الدراسة وبيئتها. ومع أن المنهجية الثانية أسهمت في اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات من خلال مقارنة مستوى المخرجات المأمول تحقيقها من تطبيق نظام ABC بين الشركات التي تستخدم نظام ABC وتلك التي لا تستخدمه، إلا أنها لم تختبر مدى الارتباط بين تطبيق نظام ABC والمخرجات، وكذلك مدى وجود فروق جوهرية في مستوى المخرجات - لمستخدمي نظام ABC - بين فترة قبل تطبيق النظام وبعد تطبيقه، والذي يتم تناوله من قبل المنهجيتين الأولى والثالثة على التوالي.

ABC للشركات المطبقة للنظام، والذي يتم تناوله من قبل المنهجيتين الثانية والثالثة على التوالي. إن اختبار ذلك يُعزّز من جودة الدليل المقدم حول تأثير نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف. وتقوم المنهجية الثانية من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات على اختبار العلاقة من خلال مقارنة مستوى المخرجات المأمول تحقيقها من تطبيق نظام ABC بين الشركات التي تستخدم نظام ABC وتلك التي لا تستخدم النظام. وتقوم الدراسات بتطبيق المنهجية الثانية بالاعتماد على مناهج البحث العلمي الكمية للحصول على بيانات كمية، أو مناهج البحث النوعية للحصول على بيانات نوعية عن مدى تطبيق نظام ABC والمخرجات. وعند الاعتماد على المنهجية الكمية، فإنه يتم استخدام إستراتيجية الاستقصاء باستخدام الاستبانات وإجراء اختبارات إحصائية كاختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent-Samples t-test) أو اختبار مان ويتي (Mann-Whitney U test) اللذين يُمكنان من مقارنة متوسط قيمة المخرجات بين الشركات المستخدمة وغير المستخدمة لنظام ABC. وفي حالة الاعتماد على المنهجية النوعية، فإنه يتم استخدام إستراتيجية الاستقصاء باستخدام المقابلات أو إستراتيجية دراسة الحالة لمقارنة مستويات المخرجات للشركات تحت الاختبار. وقدمت الدراسات السابقة التي استخدمت المنهجية الثانية من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات - سواء بالاعتماد على

اتخاذ القرارات، والأداء المالي وغير المالي للشركات المطبقة لنظام ABC قبل وبعد تطبيق النظام (Byrne, Stower, & Torry, 2009; Chen, Firth, & Park, 2001; Narayanan & Sarker, 2002; Swenson, 1995) (حمدان وبجاي، ٢٠١٤؛ يعقوب وبجاي، ٢٠١٧)، بينما لم تجد مجموعة أخرى دعماً لهذه العلاقة لغياب هذا الاختلاف سواء على مستوى مخرج تحسين اتخاذ القرارات أو الأداء المالي أو غير المالي (Pokorná, 2016). وكما اتضح سابقاً في هذا الجزء، فإنه توجد عدة أسباب لاختلاف نتائج الدراسات السابقة، أبرزها ما هو متعلق بمقاييس الدراسة وبيئتها. وفي حين أن المنهجية الثالثة أسهمت في اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات من خلال مقارنة مستوى المخرجات المأمول تحقيقها من تطبيق نظام ABC بين فترة قبل تطبيق وفترة بعد تطبيق النظام للشركات المستخدمة له، إلا أنها أغفلت اختبار مدى الارتباط بين تطبيق نظام ABC والمخرجات، وكذلك مدى وجود فروق جوهرية في مستوى المخرجات بين الشركات المستخدمة وغير المستخدمة لنظام ABC، والذي يتم تناوله من قبل المنهجيتين الأولى والثانية على التوالي. إن اختبار ذلك يرفع من جودة الدليل المقدم حول تأثير نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف.

## ٢-٥ فرضيات البحث

بناءً على خصائص نظام ABC والتي تسهم في تحسين مستوى دقة قياس التكاليف وما يتبع ذلك

إن اختبار ذلك يدعم الدليل المقدم حول تأثير نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف. وترتكز المنهجية الثالثة من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات على اختبار العلاقة من خلال مقارنة مستوى المخرجات المأمول تحقيقها من تطبيق نظام ABC في فترتين زمنيتين مختلفتين للشركات المستخدمة لنظام ABC، وهما فترة ما قبل استخدام النظام وفترة ما بعد استخدام النظام. وتقوم الدراسات بتطبيق المنهجية الثالثة بالاعتماد على مناهج البحث العلمي الكميّة والنوعية. وعند الاعتماد على المنهجية الكميّة، فإنه يتم استخدام إستراتيجية الاستقصاء باستخدام الاستبانات وإجراء اختبارات لعينتين مرتبطتين (Paired-Samples t-test) والذي يُمكن من مقارنة متوسط قيمة المخرجات بين الشركات المستخدمة لنظام ABC قبل وبعد استخدام النظام. وفي حالة الاعتماد على المنهجية النوعية، فإنه عادةً يتم استخدام إستراتيجية دراسة الحالة لمقارنة مستويات المخرجات للشركة المطبقة لنظام ABC قبل وبعد التطبيق. وقدمت الدراسات السابقة التي استخدمت المنهجية الثالثة من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات - سواء بالاعتماد على المنهجية الكميّة أو النوعية - من مناهج البحث العلمي - نتائج متباينة حول هذه العلاقة؛ حيث أشارت نتائج مجموعة من هذه الدراسات إلى وجود دعم لهذه العلاقة من خلال وجود اختلاف كبير - لصالح فترة ما بعد تطبيق النظام - في قيم متوسطات المخرجات، كتحسين

فرضية (١-٢) لتطبيق المنهجية الثانية: يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية - لصالح الشركات الصناعية السعودية المطبقة لنظام ABC - في كل من: (١) مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، (٢) الأداء المالي، (٣) الأداء غير المالي بين الشركات الصناعية السعودية المطبقة لنظام ABC وغير المطبقة له.

فرضية (١-٣) لتطبيق المنهجية الثالثة: يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية - لصالح فترة ما بعد تطبيق النظام - في كل من: (١) مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، (٢) الأداء المالي، (٣) الأداء غير المالي للشركات الصناعية السعودية المطبقة لنظام ABC قبل وبعد تطبيق النظام.

### ٣ منهج البحث

لتحقيق هدف البحث المتمثل في اختبار أثر تطبيق نظام ABC على مخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي بالشركات الصناعية السعودية، فقد استلزم ذلك جمع بيانات كمية من عدد كبير من الشركات الصناعية وتحليلها إحصائياً لاستخراج نتائج عن ذلك (Ryan, Scapens, & Theobald, 2002).

وعليه، فقد تم الاعتماد على إستراتيجية المسح الاستقصائي باستخدام الاستبانة بواسطة الإنترنت كأداة لجمع البيانات (صوان، ٢٠١٧). وتم تصميم وإنشاء واختبار وتوزيع الاستبانة باتباع الإرشادات المقدمة من (Dillman, Smyth, & Christian, 2014). وبناءً على هدف وإستراتيجية وأداة جمع

من تحسين في اتخاذ القرارات ومستويات الأداء (Cooper & Kaplan, 1988; Narayanan & Sarkar, 2002) (الملمح، ٢٠٠٢؛ يوسف وعودة، ٢٠١٤؛ يوسف والعمري، ٢٠١٦)، وبناءً على نتائج الدراسات السابقة التي قدمت دعماً للتأثير الإيجابي لنظام ABC على المخرجات (Kennedy & Affleck-Graves, 2001; Krumwiede & Charles, 2014; Narayanan & Sarkar, 2002) (حمدان وبجاي، ٢٠١٤؛ يعقوب وبجاي، ٢٠١٧؛ يسمينة وآخرون، ٢٠١٨؛ عمار، ٢٠١٩)، فقد تم اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

فرضية ١: توجد علاقة مباشرة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام ABC في الشركات الصناعية السعودية وكل من: (١) مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، (٢) الأداء المالي، (٣) الأداء غير المالي.

وحيث إن هدف هذا البحث هو اختبار هذه الفرضية باستخدام جميع المناهج الثلاثة المستخدمة من قبل الدراسات السابقة في اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات، فإنه سيتم اختبار فرضية فرعية لكل منهجية، وذلك على النحو التالي:

فرضية (١-١) لتطبيق المنهجية الأولى: يوجد ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق نظام ABC في الشركات الصناعية السعودية وكل من: (١) مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، (٢) الأداء المالي، (٣) الأداء غير المالي.



### ٢-٣ عملية اختبار الاستبانة

تم إرسال الاستبانة إلى أربعة من الأكاديميين والمهنيين المختصين بحاسبة التكاليف لإبداء مرئياتهم حول تصميم الاستبانة ووضوح محتواها. وقد قدموا مقترحات متعددة حول الاستبانة تم تطبيق معظمها مما أسهم في تحسين جودة الاستبانة.

### ٣-٣ عملية إرسال الاستبانة

تم التواصل هاتفياً مع الشركات الصناعية السعودية التي تم اختيارها لتعريفهم بالبحث ودعوتهم للمشاركة فيه عن طريق استكمال الاستبانة عبر الإنترنت بواسطة مسؤولي التكاليف. كما تم إرسال عدد من الرسائل التذكيرية الإلحاقية للشركات التي لم تستكمل الاستبانة، وانتهت هذه العملية بالحصول على ٧٢ استبانة مستوفاة بمعدل استجابة يبلغ ٣٦%، والذي يعد في حدود معدلات الاستجابة المحققة من قبل بعض دراسات نظام ABC التي أجريت بالمملكة العربية السعودية (Al-Omiri & Drury, 2013 32%; Khalid, 2005 39% (الملحم، ٢٠٠٢، ٦، ٢٧%)).

### ٤-٣ الاختبارات الإحصائية ومقاييس متغيرات البحث

تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل منهجية من المناهج الثلاثة التي تم استخدامها لاختبار أثر تطبيق نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف؛ حيث تم الاعتماد على تحليل الارتباط (Correlation Analysis) للمنهجية الأولى، واختبار ت للعينتين المستقلتين (Independent-Samples t-test) للمنهجية

بيانات البحث، فإن المنهج الكمي التحليلي هو المنهج المتبع في هذا البحث (Collis & Hussey, 2014) (صوان، ٢٠١٧).

### ١-٣ مجتمع الدراسة وعينتها

نظراً لما تتسم به بيئة القطاع الصناعي السعودي من تغيرات تتعلق بتطبيق برنامج الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية والانضمام إلى منظمة التجارة العالمية، وما يصحب ذلك من تغيرات على مستويات التكاليف غير المباشرة والمنافسة، فقد تم تحديد الشركات الصناعية العاملة بالمملكة العربية السعودية كمجتمع للدراسة. ونظراً للعدد الكبير لهذه الشركات، فقد تم اختيار عينة عشوائية بواقع ٢٠٠ شركة صناعية سعودية التي تعمل في المدن الصناعية الواقعة في الرياض، والدمام، وجدة. وتم اختيار حجم العينة بناءً على اعتبارات التكاليف والوقت؛ حيث أن عملية جمع البيانات استلزمت التواصل الهاتفي مع جميع الشركات الصناعية المختارة لشرح هدف الدراسة لهم وتشجيعهم للمشاركة بها. وقد تم اختيار هذه المدن بسبب أن أغلب الشركات الصناعية تعمل بها؛ الأمر الذي يقدم تأكيد إضافي على تمثيل عينة الشركات المختارة من هذه المدن لمجتمع الدراسة. إضافة إلى ذلك، فإن المدن الصناعية الواقعة بهذه المدن تعتبر من أضخم المدن الصناعية في المملكة وتعمل بها شركات صناعية ضخمة ومتنوعة، مما يزيد من احتمالية الحصول على شركات مطبقة لأنظمة ABC، وبالتالي يسهم في تحقيق هدف الدراسة.

السابقة وجود لبس لدى بعض الشركات حيال مدى تطبيق نظام ABC (Abernethy, Lillis, ) (Jones, 1997). أما فيما يخص المنهجية الثالثة، فلم يتم استخدام هذا المتغير بشكل مباشر؛ حيث تم إجراء اختبارات لعينتين مرتبطتين (Paired-) (Samples t-test) على مستخدمي ABC (أي الشركات التي تستخدم النظام لمدى بسيط أو معقول أو كبير أو كبير جداً) قبل وبعد استخدامهم للنظام. وقد تم الاعتماد على دراسة (Al-Khadash & Feridun, 2006) عند صياغة السؤال المتعلق بمدى تطبيق نظام ABC.

أما بشأن متغير مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، فقد تم قياسه عن طريق حساب متوسط أجوبة سؤال من خمس فقرات - تمثل قرارات متعلقة بالتسعير، والشراء أو الصنع، وتخفيض التكاليف، ومزيج المنتجات، وتصميم المنتجات - من نوع ليكرت المتدرج الخماسي، وذلك عند اختبار أثر تطبيق نظام ABC على المخرجات وفقاً للمنهجيتين الأولى والثانية. وتجدر الإشارة إلى أنه تم استبعاد فقرة أو أكثر عند احتساب المتوسط لبعض المستجيبين في حالة عدم القيام باتخاذ القرارات المقابلة لهذه الفقرات، وذلك عند اجابتهم بعدم اتخاذهم للقرار. وبسؤال المنهجية الثالثة، فقد تم اتباع الطريقة نفسها أعلاه لاحتساب متوسطين لمتغير مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات لمطبقي نظام ABC (أي الشركات التي تستخدم النظام لمدى بسيط أو معقول

الثانية، واختبارت لعينتين مرتبطتين (Paired-) (Samples t-test) للمنهجية الثالثة. وبالمثل، فقد تم قياس متغيرات البحث بما يتواءم مع تطبيق كل منهجية من المناهج الثلاثة التي تم استخدامها؛ لاختبار أثر تطبيق نظام ABC على المخرجات؛ حيث تم الاعتماد على الدراسات السابقة لإنشاء أسئلة الاستبانة من نوع مقياس ليكرت (Likert Scale) حول مقاييس متغيرات البحث المتمثلة في مدى تطبيق نظام ABC، ومدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والأداء غير المالي.

وبسؤال متغير مدى تطبيق نظام ABC، فقد تم قياسه من خلال درجة إجابة سؤال من فقرة واحدة من نوع ليكرت المتدرج السداسي، وذلك عند اختبار أثر تطبيق نظام ABC على مخرجات نظام التكاليف وفقاً للمنهجية الأولى، في حين تم قياسه كمتغير ثنائي (Dichotomous Variable) يعكس ما إذا كان النظام مطبقاً من عدمه عند اختبار أثر تطبيق نظام ABC على المخرجات وفقاً للمنهجية الثانية؛ وفي هذا المتغير الثنائي، تم اعتبار الشركات التي لا تستخدم النظام أو تستخدمه بشكل بسيط جداً بأنهم غير مطبقي لنظام ABC، في حين تم اعتبار الشركات التي تستخدمه لمدى بسيط أو معقول أو كبير أو كبير جداً بأنهم مطبقون لنظام ABC. ولقد تم إدراج الشركات التي تستخدم النظام بشكل بسيط جداً ضمن الشركات غير المطبقة لنظام ABC لتلافي إدراج غير مطبقي ABC ضمن مطبقي النظام؛ حيث أثبتت الدراسات

المخرجات وفقاً للمنهجيتين الأولى والثانية. وفيما يتعلق بالمنهجية الثالثة، فقد تم اتباع الطريقة نفسها أعلاه لاحتساب متوسطين لمتغير الأداء غير المالي لمطبقي نظام ABC (أي الشركات التي تستخدم النظام لمدى بسيط أو معقول أو كبير أو كبير جداً)، الأول للفترة التي تسبق تطبيق نظام ABC، والثاني للفترة التي تتبع تطبيق النظام. ولقد تم الاعتماد على دراسة (Ittner et al., 2002) ودراسة (Banker et al., 2008) لصياغة الأسئلة المتعلقة بمتغير الأداء غير المالي.

#### ٤ النتائج

##### ٤-١ نتائج صدق المتغيرات وثباتها

يوضح جدول رقم (١) نتائج صدق وثبات المتغيرات التي تم قياسها باستخدام عدد من الفقرات (Multi-) indicator constructs or Latent constructs)، والتي تشير إلى تحقيق جميع المتغيرات لدرجات عالية لكل من: (١) صدق التقارب (Convergent Validity) من خلال تحقيق درجات تفوق الحد الأدنى ٠,٥٠ لمتوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted) و(٢) ثبات المتغير (Construct Reliability) من خلال تحقيق درجات تفوق الحد الأدنى ٠,٧٠ (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017). وعليه، فإن هذه النتائج تقدم دليلاً على جودة مقاييس الدراسة وتدعم موثوقية نتائج الاختبارات الإحصائية التي تجرى بها.

أو كبير أو كبير جداً)، أحدهما للفترة التي تسبق تطبيق نظام ABC، والآخر للفترة التي تتبع تطبيق النظام. ولقد تم الاسترشاد بدراسة (Brierley, Cowton, & Drury, 2006) ودراسة (Schoute, 2009) لصياغة الأسئلة المتعلقة بمدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات.

وفيما يخص متغير الأداء المالي، فقد تم قياسه بواسطة احتساب متوسط أجوبة سؤال من أربع فقرات - تمثل قيمة صافي المبيعات، والعائد على المبيعات، والعائد على الأصول، والعائد على الاستثمار - من نوع ليكرت المتدرج الخماسي، وذلك عند اختبار أثر تطبيق نظام ABC على المخرجات وفقاً للمنهجيتين الأولى والثانية. وبخصوص المنهجية الثالثة، فقد تم اتباع الطريقة نفسها أعلاه لاحتساب متوسطين لمتغير الأداء المالي لمطبقي نظام ABC (أي الشركات التي تستخدم النظام لمدى بسيط أو معقول أو كبير أو كبير جداً)، الأول للفترة التي تسبق تطبيق نظام ABC، والثاني للفترة التي تتبع تطبيق النظام. ولقد تم الاسترشاد بدراسة (Maiga, Nilsson, & Jacobs, 2014)

لصياغة الأسئلة المتعلقة بمتغير الأداء المالي.

وفيما يخص متغير الأداء غير المالي، فقد تم قياسه من خلال حساب متوسط أجوبة سؤال من ثلاث فقرات - تمثل زمن تصنيع المنتج، وزمن إتمام طلبات العملاء، ونسبة المنتجات السليمة لإجمالي المنتجات - من نوع ليكرت المتدرج الخماسي، وذلك عند اختبار أثر تطبيق نظام ABC على

## جدول (١): نتائج صدق المتغيرات وثباتها

ثبات المتغير	متوسط التباين المستخرج	المتغيرات
٠,٩١	٠,٦٨	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات
٠,٩٢	٠,٧٣	الأداء المالي
٠,٨٦	٠,٦٨	الأداء غير المالي
٠,٩٤	٠,٧٦	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات قبل تطبيق ABC
٠,٩٥	٠,٧٨	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات بعد تطبيق ABC
٠,٩٤	٠,٨٠	الأداء المالي قبل تطبيق ABC
٠,٩٥	٠,٨٣	الأداء المالي بعد تطبيق ABC
٠,٩٣	٠,٨١	الأداء غير المالي قبل تطبيق ABC
٠,٩٠	٠,٧٥	الأداء غير المالي بعد تطبيق ABC

## ٤-٢ النتائج الوصفية

يوضح الجدول رقم (٢) النتائج الوصفية لمتغيرات البحث. وبالنظر إلى النتائج، يتبين أن درجة تطبيق نظام ABC هي متوسطة (متوسط = ٢,٧٢)، وأن نظام ABC مطبق بدرجات مختلفة من قبل ٥٣ شركة (نسبة ٧٣%) منها ٢٦ شركة (نسبة = ٣٦,١%) تطبقه بدرجة كبيرة أو كبيرة جداً، الأمر الذي يشير إلى وعي الشركات الصناعية السعودية الكبير بالنظام وإسهامه في تحسين دقة التكاليف. وتعد هذه النتائج مقارنة لنتائج مجموعة من الدراسات السابقة في المملكة عن مدى تطبيق نظام ABC (Al-Omiri & Drury, 2013 32%; ) (Khalid, 2005 33,3%).

ويوضح جدول رقم (٢) وجود درجة عالية للمخرجات الثلاثة لنظام التكاليف، وهي مخرج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات (متوسط = ٣,٦١)، ومخرج الأداء المالي (متوسط = ٣,٥٨)، ومخرج الأداء غير المالي (متوسط = ٣,٨٣)، الأمر الذي يشير إلى اعتماد كبير من قبل الشركات الصناعية السعودية على

معلومات التكاليف عند اتخاذ القرارات، وتمتع الشركات الصناعية بمستويات عالية من الأداء المالي وغير المالي، على التوالي. كما يوضح جدول رقم (٢) مستوى كل مخرج من المخرجات الثلاثة لنظام التكاليف قبل وبعد تطبيق نظام ABC. وتشير النتائج إلى وجود اعتماد كبير من قبل الشركات الصناعية السعودية على معلومات التكاليف عند اتخاذ القرارات قبل وبعد تطبيق نظام ABC إلا أن مستوى هذا الاعتماد يكون أعلى بعد تطبيق النظام (متوسط = ٣,٤٦) مقارنة بمستويات بعد تطبيق النظام (متوسط = ٣,٧٤). وبالمثل، فإن النتائج الوصفية تشير إلى تمتع الشركات الصناعية بمستويات عالية من الأداء المالي وغير المالي قبل وبعد تطبيق نظام ABC إلا أن مستويات الأداء تكون أعلى بعد تطبيق النظام (متوسط = ٣,٧٩) (الأداء المالي) - ٤,١٣ (الأداء غير المالي) مقارنة بمستويات قبل تطبيق النظام (متوسط = ٣,٣٦) (الأداء المالي) - ٣,٦١ (الأداء غير المالي)).

جدول (٢): النتائج الوصفية لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	القيمة الأعلى	القيمة الأدنى	المتوسط	المتغير
١,٦٨	٥,٠٠	٠,٠٠	٢,٧٢	مدى تطبيق نظام ABC
١,٠٢	٥,٠٠	١,٠٠	٣,٦١	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات
٠,٧٨	٥,٠٠	٢,٠٠	٣,٥٨	الأداء المالي
٠,٧٧	٥,٠٠	١,٦٧	٣,٨٣	الأداء غير المالي
١,٠٣	٥,٠٠	١,٠٠	٣,٤٦	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات قبل تطبيق ABC
٠,٨٨	٥,٠٠	١,٥٠	٣,٧٤	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات بعد تطبيق ABC
٠,٨٦	٥,٠٠	١,٥٠	٣,٣٦	الأداء المالي قبل تطبيق ABC
٠,٨٣	٥,٠٠	١,٢٥	٣,٧٩	الأداء المالي بعد تطبيق ABC
٠,٨٦	٥,٠٠	٢,٠٠	٣,٦١	الأداء غير المالي قبل تطبيق ABC
٠,٧٨	٥,٠٠	١,٣٣	٤,١٣	الأداء غير المالي بعد تطبيق ABC
		نسبة	عدد	متغير ABC ثنائي
		٢٦,٤٠	١٩	غير مستخدم النظام
		٧٣,٦٠	٥٣	مستخدم النظام
		١٠٠,٠٠	٧٢	إجمالي
		نسبة	عدد	تفاصيل الإجابة عن سؤال مدى تطبيق ABC
		١٦,٧٠	١٢	لا تقوم باستخدام النظام
		٩,٧٠	٧	إلى مدى بسيط جداً
		١١,١٠	٨	إلى مدى بسيط
		٢٦,٤٠	١٩	إلى مدى معقول
		١٩,٤٠	١٤	إلى مدى كبير
		١٦,٧٠	١٢	إلى مدى كبير جداً
		١٠٠,٠٠	٧٢	إجمالي

## ٤-٣ نتائج اختبار فرضية البحث

يوضح جدول رقم (٣) نتائج اختبار النموذج الأول من نماذج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف والمعتمدة على تحليل الارتباط (Correlation Analysis). وكما هو موضح في الجدول رقم (٢)، فإنه يوجد ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين نظام ABC وبين كلٍ من مخرج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات (معامل الارتباط = ٠,٤٩)، ومخرج الأداء المالي (معامل الارتباط = ٠,٥٠)، ومخرج الأداء غير

المالي (معامل الارتباط = ٠,٦٠). وعليه، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة الفرعية (١-١). وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة التي وجدت علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف (Chenhall, 2004; Jänkälä & Silvola, 2012; Krumwiede & Charles, 2014)، ولكنها تختلف عن تلك التي لم تجد دعماً لهذه العلاقة (Banker et al., 2008; Cagwin & Bouwman, 2002; Xiao et al., 2011) (الكبيجي، ٢٠١٢).

## جدول (٣): نتائج تحليل الارتباط (Correlation Analysis)

المتغير	مدى تطبيق نظام ABC	مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات	الأداء المالي	الأداء غير المالي
مدى تطبيق نظام ABC	١,٠٠	**٠,٤٩	**٠,٥٠	**٠,٦٠
مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات	**٠,٤٩	١,٠٠	**٠,٤٧	**٠,٤٧
الأداء المالي	**٠,٥٠	**٠,٤٧	١,٠٠	**٠,٥١
الأداء غير المالي	**٠,٦٠	**٠,٤٧	**٠,٥١	١,٠٠

\*\*مستوى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ (ثنائي الطرف) (Two-tailed)  
قيم معاملات الارتباط في الجدول هي قيمة معاملات بيرسون Pearson

متوسطات مخرجات تحسين اتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي بين الشركات المطبقة لنظام ABC وغير المطبقة له (Elhamma, 2012; Elhamma & Zhang, 2013; Frey & Gordon, 1999; Kennedy & Affleck-Graves, 2001)، ولكن لا تتفق مع مجموعة أخرى من الدراسات التي لم تجد اختلافاً مهماً في مستوى مخرج تحسين اتخاذ القرارات أو الأداء المالي أو غير المالي بين مطبقي نظام ABC وغير مطبقيه ( Askarany et al., 2007; Pokorná, 2016).

يوضح الجدول رقم (٤) نتائج اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent-Samples t-test) والتي تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مخرج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، ومخرج الأداء المالي، ومخرج الأداء غير المالي بين مستخدمي النظام وغير مستخدميهم، وذلك لصالح مستخدمي نظام ABC. وبناءً على ذلك، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة الفرعية (١-٢). وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة التي وجدت تبايناً كبيراً - لصالح الشركات المطبقة لنظام ABC - في قيم

## جدول (٤): نتائج اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent-Samples t-test)

المخرجات	متغير ABC ثنائي	عدد	متوسط	قيمة ت - t value	قيمة الدلالة الإحصائية Significance
مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات	غير مستخدم النظام	١٩	٣,٠٣	٣,٠٤-	٠,٠٠
	مستخدم النظام	٥٣	٣,٨٢		
الأداء المالي	غير مستخدم النظام	١٩	٣,٠٨	٣,٤٩-	٠,٠٠
	مستخدم النظام	٥٣	٣,٧٥		
الأداء غير المالي	غير مستخدم النظام	١٩	٣,١٨	٥,٠٧-	٠,٠٠
	مستخدم النظام	٥٣	٤,٠٧		

المخرجات كتحسين اتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي للشركات المطبقة لنظام ABC قبل وبعد تطبيق النظام ( Byrne et al., 2009; Chen et al., 2001; Narayanan & Sarkar, 2002; Swenson, 1995) (حمدان وبجاي، ٢٠١٤؛ يعقوب وبجاي، ٢٠١٧؛ يسمينة وآخرون، ٢٠١٨؛ عمار، ٢٠١٩)، ولكن تختلف مع تلك التي لم تجد هذا الاختلاف سواء على مستوى مخرج تحسين اتخاذ القرارات أو الأداء المالي أو غير المالي (Pokorná, 2016).

يوضح الجدول رقم (٥) نتائج اختبار ت لعينتين مرتبطتين (Paired-Samples t-test) والتي تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مخرج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، ومخرج الأداء المالي، ومخرج الأداء غير المالي لمستخدمي نظام ABC قبل وبعد تطبيق النظام، وذلك لصالح فترة ما بعد تطبيق النظام. وعليه، فإنه يتم قبول الفرضية البديلة الفرعية (٣-١). وتتوافق هذه النتائج مع نتائج الدراسات التي وجدت اختلافاً كبيراً - لصالح فترة ما بعد تطبيق نظام ABC - في قيم متوسطات

جدول (٥): نتائج اختبار ت لعينتين مرتبطتين (Paired-Samples t-test)

المخرجات	الفترة	عدد	متوسط	قيمة اختبار ت	قيمة الدلالة الإحصائية
				-value	Significance
مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات	قبل تطبيق ABC	٥٢	٣,٤٦	٢,٠٧-	٠,٠٤
	بعد تطبيق ABC	٥٢	٣,٧٣		
الأداء المالي	قبل تطبيق ABC	٥٣	٣,٣٦	٤,١٢-	٠,٠٠
	بعد تطبيق ABC	٥٣	٣,٧٩		
الأداء غير المالي	قبل تطبيق ABC	٥٣	٣,٦١	٤,٦٨-	٠,٠٠
	بعد تطبيق ABC	٥٣	٤,١٣		

٢٠١٤؛ يوسف والعاني، ٢٠١٦<sup>(١)</sup>. إن هذا الإسهام يعكس النتائج الإيجابية لتطبيق النظام والمتمثلة في: (١) تحسين دقة تحميل التكاليف غير المباشرة على المنتجات والخدمات من خلال التركيز

النتائج أعلاه، والتي اعتمدت على ثلاثة مناهج لاختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC وبين كلٍ من: (١) مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، (٢) الأداء المالي، (٣) الأداء غير المالي قدمت دليلاً واضحاً على الإسهام الكبير لنظام ABC في تحسين القرارات وتعزيز مستويات الأداء المالي وغير المالي للشركات المطبقة للنظام (Cooper & Kaplan, 1988; Narayanan & Sarkar, 2002) (الملمح، ٢٠٠٢؛ يوسف وعودة،

(١) للتحقق من مصداقية نتائج الاختبارات الإحصائية للمناهج الثلاثة لاختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف في ظل حجم العينة المنخفض (٧٢ لاختبارات تحليل معامل الارتباط واختبار ت للعينتين المستقلتين و٥٣ لاختبار ت للعينتين المرتبطتين)، تم إعادة إجراء جميع الاختبارات الإحصائية باستخدام أسلوب البوت سترابنج (Bootstrapping)، والذي يعتمد على سحب عدد كبير من العينات العشوائية من العينة الأساسية وإجراء الاختبارات على كل منها (Field, 2013; Hair et al., 2017). وباستخدام ١٠٠٠ عينة عشوائية، فقد أوضحت نتائج البوت سترابنج للمناهج الثلاثة (غير مجدولة) نتائج متوافقة مع النتائج المعروضة أعلاه، مما يدعم مصداقية النتائج.

الكمي التحليلي باستخدام إستراتيجية المسح الاستقصائي وأداة الاستبانة لجمع البيانات.

#### ٥-١ ملخص النتائج

لقد قدمت نتائج هذا البحث دعماً قوياً للعلاقة الإيجابية المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف المتعلقة بمدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والأداء غير المالي في القطاع الصناعي السعودي، وذلك باستخدام ثلاثة مناهج مختلفة لاختبار هذه العلاقة؛ حيث أوضحت نتائج المنهجية الأولى المعتمدة على تحليل الارتباط (Correlation Analysis) وجود ارتباط إيجابي قوي ذي دلالة إحصائية بين نظام ABC وبين كلٍ من مُخرَج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، ومُخرَج الأداء المالي، ومُخرَج الأداء غير المالي. كما أوضحت نتائج المنهجية الثانية المعتمدة على نتائج اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent-Samples t-test) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مُخرَج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، ومُخرَج الأداء المالي، ومُخرَج الأداء غير المالي بين مستخدمي النظام وغير مستخدميهم، وذلك لصالح مستخدمي نظام ABC. علاوة على ذلك، فقد أوضحت نتائج المنهجية الثالثة المعتمدة على اختبار ت لعينتين مرتبطتين (Paired-Samples t-test) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مُخرَج مدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، ومُخرَج الأداء المالي، ومُخرَج الأداء

على التكاليف الصناعية وغير الصناعية وتضمنين تكاليف متماثلة في السلوك في كل مركز تكلفة واستخدام أسس تحميل ترتبط بعلاقة سببية لتحميل هذه التكاليف على المنتجات والخدمات (Drury, 1998; Kaplan & Cooper, 2018) (عيد وآخرون، ٢٠١٩) و(٢) المقدر على الفصل بين الأنشطة المضيئة وغير المضيئة للقيمة والتركيز على تجويد الأنشطة المضيئة للقيمة والتخلص من تلك غير المضيئة للقيمة، الأمر الذي يسهم في تخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة (يوسف وعودة، ٢٠١٤؛ يسمينة وآخرون، ٢٠١٨).

#### ٥ ملخص النتائج والتوصيات واتجاهات البحث المستقبلية

لأهمية التحقق من جدوى الاستثمار في نظام ABC وإسهامه في تحسين عملية اتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي عن طريق التحديد الدقيق لتكاليف المنتجات والخدمات، ونظراً لوجود فجوات معرفية تتعلق ب: (١) المناهج المتبعة في اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات النظام المتعلقة بمدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي، (٢) المقاييس المستخدمة في قياس مخرجات النظام، (٣) بيئة القطاع الصناعي السعودي؛ هدف هذا البحث إلى بيان أثر تطبيق نظام ABC على مخرجات النظام المتعلقة باتخاذ القرارات والأداء المالي وغير المالي بالشركات الصناعية السعودية. ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج



الأنظمة لمعلومات تكاليف دقيقة تسهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات وتحسين الأداء المالي والأداء غير المالي.

٤. قيام الشركات الصناعية السعودية بتطبيق نظام التكاليف على أساس الأنشطة ABC، على أن تكون درجة تفصيل النظام - من جوانب عدد الأنشطة ومحركات التكلفة - موائمة لطبيعة عمليات الشركة، لتجنب أي استثمار غير مبرر في النظام؛ كون أن تطبيق النظام يستلزم تكاليف عالية.

٥. قيام الشركات الصناعية السعودية بتطوير نظام التكاليف الخاص بها في ظل الموارد المتاحة، حتى وإن لم ينشأ عن ذلك تطبيق نظام التكاليف الأمثل للشركة.

٦. قيام الجهات ذات العلاقة بالقطاع الصناعي السعودي كوزارة الصناعة والثروة المعدنية، والهيئة السعودية للمدن الصناعية ومناطق التقنية، والهيئة الملكية للجبيل وينبع، وصندوق التنمية الصناعية السعودي؛ بتوعية الشركات الصناعية السعودية بأهمية تطبيق أنظمة تكاليف مناسبة وتقديم كل ما يزيد من هذا الوعي، كالدراسات والأدلة الاسترشادية وورش العمل والبرامج التدريبية.

٧. قيام الجهات ذات العلاقة بالقطاع الصناعي السعودي بفرض اشتراطات على الشركات الصناعية للتقييم المستمر لأنظمة التكاليف المطبقة بها، وإجراء التعديلات عليها بما يضمن الحساب الدقيق لتكاليف المنتجات.

غير المالي لمستخدمي نظام ABC قبل وبعد تطبيق النظام، وذلك لصالح فترة ما بعد تطبيق النظام.

## ٥-٢ التوصيات

استناداً على نتائج البحث الداعمة للعلاقة الإيجابية المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف المتعلقة بمدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والأداء غير المالي، يقدم هذا البحث مجموعة من التوصيات التي من شأنها الإسهام في إثراء الفكر المحاسبي وتطوير أنظمة التكاليف المطبقة في القطاع الصناعي السعودي، بما يسهم في إنجاح البرامج والخطط الرامية إلى تطويره، وذلك على النحو التالي:

١. اختبار العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف باستخدام مناهج مختلفة ومخرجات متعددة؛ لتقديم دليل أقوى وأكثر ثباتاً حول طبيعة هذه العلاقات.

٢. اختبار العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات نظام التكاليف في بيئة متجانسة (مثلاً القطاع الصناعي أو القطاع الخدمي) لتخفيض تأثير عدم تجانس البيئة على نتائج اختبار هذه العلاقات.

٣. قيام الشركات الصناعية السعودية بالتقييم المستمر لأنظمة التكاليف المطبقة بها، والتحقق من مواءمتها لعملياتها وبيئتها، والعمل على تطويرها إن لزم الأمر؛ لضمان تقديم هذه

المخرجات. وهنا يجب الإشارة إلى أن منظري نظام ABC (Cooper, 1988b) ونتائج الدراسات السابقة التي اختبرت العلاقة غير المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات (Aljabr, 2020; Frey & Gordon, 1999; Ittner et al., 2002) قد أوضحت أن النظام قد لا يعود بالنفع على جميع الشركات؛ إنما فقط على تلك التي تمتلك بيئة محفزة لتطبيق النظام من خلال وجود نسبة عالية من التكاليف غير المباشرة، ومستوى عالٍ من المنافسة، ومستوى عالٍ من تعقيد العملية الإنتاجية. وعليه فباغفال تأثير جوانب البيئة هذه وجوانب أخرى في هذا البحث، فإن الأبحاث المستقبلية يجب أن تأخذ في الاعتبار مدى تأثير جوانب البيئة المختلفة عند اختبار العلاقة بين تطبيق نظام ABC ومخرجات أنظمة التكاليف. ثانياً: ركّز هذا البحث على القطاع الصناعي السعودي فقط دون غيره من القطاعات الأخرى، وعلى الرغم من ملاءمة القطاع الصناعي لاختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات، فإن الأبحاث المستقبلية يجب أن تركز على قطاعات أخرى أبرزها القطاع الخدمي؛ للتحقق من طبيعة نتائج اختبار هذه العلاقة في قطاعات مختلفة، وتعرّف أي عامل مرتبط بالقطاع قد يؤثر على هذه العلاقة. ثالثاً: طُبّق هذا البحث المنهجية الثالثة من مناهج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات بالاعتماد على بيانات تخص فترتين زمنيتين مختلفتين (فترتي قبل تطبيق نظام ABC وبعده) تم جمعها في نقطة واحدة من الزمن عبر

٨. مع تقدير جهود الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين في ترجمة أحد أبرز الكتب العلمية في المحاسبة الإدارية والتكاليف (هورنجرن: محاسبة التكاليف: مدخل إداري، الجزء الأول والثاني)، يوصي هذا البحث الهيئة ببذل جهود أكبر لتطوير فروع المهنة الأخرى بخلاف المحاسبة المالية والمراجعة، والتي من بينها محاسبة التكاليف؛ وذلك عن طريق إقامة ورش العمل وإقامة البرامج التدريبية والمبادرة لتكوين هيئة سعودية مَعْنِيَة بالمحاسبة الإدارية والتكاليف.

### ٥-٣ حدود البحث واتجاهاته المستقبلية

قدّم هذا البحث إسهامات مهمة حول طبيعة العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC ومدى استخدام معلومات التكاليف في اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والأداء غير المالي، من خلال استخدام عدد من المناهج لاختبار هذه العلاقة، وعدد من المقاييس لمخرجات نظام التكاليف، وبالتطبيق في بيئة محفزة متمثلة في بيئة القطاع الصناعي السعودي. إلا أن لهذا البحث ثلاثة حدود رئيسية يمكن تجاوزها من قبل الأبحاث المستقبلية؛ أولاً: أن اختبار العلاقة المباشرة فقط بين تطبيق نظام ABC والمخرجات قائم على افتراض أن نظام ABC مطبق من الشركات التي يلائم النظام بيئتها التشغيلية والسوقية المتمثلة في عدد من الجوانب، أبرزها هيكل التكاليف، وشدة المنافسة، وتعدد العملية الإنتاجية، وعليه فإنه مبني على اعتبار الإسهام الإيجابي الدائم لنظام ABC على

الملحم، عدنان عبد الله. (٢٠٠٢م). نظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) دراسة تحليلية وتطبيقية على المنشآت الصناعية السعودية. مجلة البحوث المحاسبية، الجمعية السعودية للمحاسبة، المملكة العربية السعودية. مج(٦)، ع(٢)، ص: ٨٧-١١٤.

الوابل، وابل بن علي. (٢٠٠٦م). محاسبة التكاليف - الجزء الثاني. الرياض: دار وابل للنشر.

بسيمينة، سالم، ورندة، بلمهدي، وحمزة، هرياجي. (٢٠١٨م). مساهمة نظام محاسبة التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في تخفيض التكاليف: دراسة حالة مؤسسة بسكويت البرهان مسعودي (ميخور) -العلمة- الجزائر. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، المملكة الأردنية الهاشمية. مج(٥)، ع(٣)، ص: ٤٤٧-٤٦٥.

يوسف، زينب جبار، وعودة، هيفاء عبد الغني. (٢٠١٤م). أهمية نظام التكاليف المبني على الأنشطة (ABC) في القرارات الإدارية (دراسة حالة). مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية، جامعة بابل، جمهورية العراق. مج(٢٢)، ع(٤)، ص: ٩٤٥-٩٣٢.

يوسف، كمال أحمد، والعاني، لبنى هاشم نعمان. (٢٠١٦م). أثر نظام التكاليف على أساس الأنشطة في تحسين جودة المعلومات المحاسبية (دراسة حالة). مجلة سر من رأي للدراسات الإنسانية، جامعة سمراء، جمهورية العراق. مج(١٣)، ع(٤٦)، ص: ٢٩٩-٣٣٤.

يعقوب، فيحاء عبد الله، ووجاي، امتثال رشيد. (٢٠١٧م). تصميم نظام تكاليف على أساس الأنشطة ABC لخدمات النقل ودوره في تحسين كفاءة قرارات التسعير: بحث تطبيقي في الشركة العامة لإدارة النقل الخاص. مجلة دراسات محاسبية ومالية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، جمهورية العراق. مج(١٢)، ع(٤١)، ص: ١-٢٧.

#### المراجع الأجنبية :

Abernethy, M. A., Lillis, A. M., Brownell, P., & Carter, P. (2001). Product diversity and costing system design choice: field study evidence. *Management Accounting Research*. 12(3), PP. 261-279.

Al-Khadash, H., & Feridun, M. (2006). Impact of strategic initiatives in management accounting on corporate financial performance: evidence from Amman Stock Exchange. *Managing Global Transitions*. 4(4), PP. 299-312.

Al-Omiri, M., & Drury, C. (2013). A study of factors influencing the choice of product costing systems in KSA Firms. Paper presented at the 36th Annual Congress of the European Accounting Association, Paris, France .

أداة جمع البيانات المستخدمة في هذا البحث (الاستبانة). وعلى الرغم من الإسهام البحثي المحقق من خلال تطبيق المنهجية الثالثة، فإنه يمكن تعزيز جودة نتائج اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق نظام ABC والمخرجات باستخدام هذه المنهجية من خلال اتباع المنهج النوعي عن طريق استخدام إستراتيجية دراسة الحالة لمقارنة مستويات المخرجات للشركة المطبقة لنظام ABC قبل وبعد التطبيق.

#### قائمة المراجع :

#### المراجع العربية :

حمدان، خولة حسين، ووجاي، امتثال رشيد. (٢٠١٤م). أثر تطبيق التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) على كلفة الخدمات المصرفية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جمهورية العراق. مج(١٦)، ع(٤)، ص: ١٨٤-١٩٩.

صوان، فرج محمد. (٢٠١٧م). البحث العلمي: المفاهيم، الأفكار، الطرائق والعمليات (الطبعة الأولى). الجزائر: ابن النديم للنشر والتوزيع.

عبدالمولى، ناصر خليفة، والشويمان، نزار بن صالح. (٢٠١٧م). تطوير نظام تكاليف الأنشطة باستخدام أسلوب السبب والأثر: دراسة حالة على إحدى الشركات الصناعية السعودية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، جامعة الإسكندرية، جمهورية مصر العربية. مج(٠١)، ع(٢)، ص: ٣١٥-٣٤٤.

عمار، شلابي. (٢٠١٩م). دور نظام التكاليف على أساس الأنشطة في إدارة التكلفة ودعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الأسمنت حجار السود. مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة المسيلة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. مج(٤)، ع(١)، ص: ٤١-٦٠.

عيد، صلاح بيسوني، وعبد الله، عبد المنعم فليح، وضو، سعيد يحيى. (٢٠١٩م). نظم محاسبة التكاليف (الطبعة الثالثة). القاهرة: جامعة القاهرة.

الكبيجي، مجدي وائل. (٢٠١٢م). قياس أثر استخدام نظام محاسبة التكاليف المبني على أساس الأنشطة على تحسين الأداء المالي، في الشركات الصناعية المساهمة. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، جامعة القدس المفتوحة - فرع الخليل، دولة فلسطين، مج(١٥)، ع(١)، ص: ٨٥-١٢٨.

- Cinquini, L., & Mitchell, F. (2005). Success in management accounting: lessons from the activity-based costing/management experience. *Journal of Accounting & Organizational Change*. 1(1), PP. 63-77.
- Collis, J., & Hussey, R. (2014). *Business research: a practical guide for undergraduate and postgraduate students* (4th ed.). Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.
- Cooper, R. (1987). The two-stage procedure in cost accounting—part one. *Journal of Cost Management for the Manufacturing Industry*. 1(Summer), PP. 43-51.
- Cooper, R. (1988a). The rise of activity-based costing—part one: what is an activity-based cost system?. *Journal of Cost Management for the Manufacturing Industry*. 2(Summer), PP. 45–54.
- Cooper, R. (1988b). The rise of activity-based costing—part two: when do I need an activity-based cost system?. *Journal of Cost Management for the Manufacturing Industry*. 2(Fall), PP. 41-48.
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1988). How cost accounting distorts product costs. *Management Accounting*. (April), PP. 20-27.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: the tailored design method* (4th ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Drury, C. (2018). *Management and cost accounting* (10th ed.). Andover, UK: Cengage Learning EMEA.
- Dugdale, D., & Jones, T. C. (1997). How many companies use ABC for stock valuation? a comment on Innes and Mitchell's questionnaire findings. *Management Accounting Research*. 8(2), PP. 233-240.
- Elhamma, A. (2012). The relationship between firm size, activity based costing and performance: an application on Moroccan enterprises. *Journal of Accounting, Business & Management*. 19(1), PP. 90-102.
- Elhamma, A., & Zhang, Y. F. (2013). The relationship between activity based costing, business strategy and performance in Moroccan
- Aljabr, A. (2020). The influences on activity-based costing adoption as an optimal costing system design: evidence from Saudi Arabia. *Journal of Accounting and Management Information Systems*. 19(3), PP. 444-479.
- Alsayegh, M. F. (2020). Activity based costing around the world: adoption, implementation, outcomes and criticism. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*. 6(1), PP. 251-262.
- Askarany, D., Smith, M., & Yazdifar, H. (2007). Technological innovations, activity based costing and satisfaction. *Journal of Accounting, Business & Management*. 14(1), PP. 53-63.
- Baird, K. M., Harrison, G. L., & Reeve, R. C. (2007). Success of activity management practices: the influence of organizational and cultural factors. *Accounting & Finance*. 47(1), PP. 47-67.
- Banker, R. D., Bardhan, I. R., & Chen, T. (2008). The role of manufacturing practices in mediating the impact of activity-based costing on plant performance. *Accounting, Organizations and Society*. 33(1), PP. 1-19.
- Brierley, J. A., Cowton, C. J., & Drury, C. (2006). A note on the importance of product costs in decision-making. *Advances in Management Accounting*. 15, PP. 249-265.
- Byrne, S., Stower, E., & Torry, P. (2009). Is ABC adoption a success in Australia?. *Journal of Applied Management Accounting Research*. 7(1), PP. 37–52.
- Cagwin, D., & Bouwman, M. J. (2002). The association between activity-based costing and improvement in financial performance. *Management Accounting Research*. 13(1), PP. 1-39.
- Chen, G., Firth, M., & Park, K. (2001). The implementation and benefits of activity-based costing: a Hong Kong study. *Asian Review of Accounting*. 9(2), PP. 23-37.
- Chenhall, R. H. (2004). The Role of Cognitive and Affective Conflict in Early Implementation of Activity-Based Cost Management. *Behavioral Research in Accounting*. 16, PP. 19-44.

profitability and performance. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Kennedy, T., & Affleck-Graves, J. (2001). The impact of activity-based costing techniques on firm performance. *Journal of Management Accounting Research*, 13, PP. 19-45.

Khalid, A. (2005). Activity-based costing in Saudi Arabia's largest 100 firms in 2003. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 6(2), PP. 285-292.

Krumwiede, K. R., & Charles, S. L. (2014). The use of activity-based costing with competitive strategies: impact on firm performance. *Advances in Management Accounting*, 23, PP. 113-148.

Maiga, A. S., Nilsson, A., & Jacobs, F. A. (2014). Assessing the interaction effect of cost control systems and information technology integration on manufacturing plant financial performance. *The British Accounting Review*, 46(1), PP. 77-90.

Narayanan, V. G., & Sarkar, R. G. (2002). The impact of activity-based costing on managerial decisions at insteel industries—a field study. *Journal of Economics & Management Strategy*, 11(2), PP. 257-288.

Pokorná, J. (2016). Impact of activity-Based costing on financial performance in the Czech Republic. *Acta Universitatis agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis*, 64(2), PP. 643-652.

Ryan, B., Scapens, R. W., & Theobald, M. (2002). *Research methods and methodology in accounting and finance* (2nd ed.). London, UK: Thomson.

Schoute, M. (2009). The relationship between cost system complexity, purposes of use, and cost system effectiveness. *The British Accounting Review*, 41(4), PP. 208-226.

Stuart, N. V. (2013). Assessing the costs and benefits of investing in cost system accuracy. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 25(1), PP. 59-68.

Swenson, D. (1995). The benefits of activity-based cost management to the

enterprises. *Accounting and Management Information Systems*, 12(1), PP. 22-38.

Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). London, UK: SAGE Publications Ltd.

Foster, G., & Swenson, D. W. (1997). Measuring the success of activity-based cost management and its determinants. *Journal of Management Accounting Research*, 9, PP. 109-141.

Frey, K., & Gordon, L. A. (1999). ABC, strategy and business unit performance. *International Journal of Applied Quality Management*, 2(1), PP. 1-23.

Friedman, A., & Lyne, S. (1999). *Success and failure of activity-based techniques: a long-term perspective*. London, UK: The Chartered Institute of Management Accountants.

Hadid, W. (2019). Lean service, business strategy and ABC and their impact on firm performance. *Production Planning & Control*, 30(14), PP. 1203-1217.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc.

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2012). *Cost accounting: a managerial emphasis*. (14th ed., Global edition ed.). Essex, UK: Pearson Education Limited.

Ittner, C. D., Lanen, W. N., & Larcker, D. F. (2002). The association between activity based costing and manufacturing performance. *Journal of Accounting Research*, 40(3), PP. 711-726.

Jänkälä, S., & Silvola, H. (2012). Lagging effects of the use of activity-based costing on the financial performance of small firms. *Journal of Small Business Management*, 50(3), PP. 498-523.

Johnson, H. T., & Kaplan, R. S. (1987). *Relevance lost: the rise and fall of management accounting*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & effect: using integrated cost systems to drive*

Arabia. Retrieved from [http://www.wto.org/english/thewto\\_e/countries\\_e/saudi\\_arabia\\_e.htm](http://www.wto.org/english/thewto_e/countries_e/saudi_arabia_e.htm)

Xiao, J. Z., Duh, R., & Chow, C. W. (2011). Exploring the direct and indirect performance effects of information/communication technology and management accounting and controls. *Accounting and Business Research*. 41(2), PP. 145-169.

manufacturing industry. *Journal of Management Accounting Research*. 7(Fall), PP. 167-180.

Vetchagool, W., Augustyn, M. M., & Tayles, M. (2020). Impacts of activity-based costing on organizational performance: evidence from Thailand. *Asian Review of Accounting*. 28(3), PP. 329-349.

Vision 2030 (2018). National Industrial Development & Logistics Program (Delivery Plan 2018-2020). Saudi Arabia: Vision 2030.

World Trade Organization (WTO). (2021). Member information: Kingdom of Saudi

## Examining the effect of activity-based costing on decision-making and performance using three approaches: evidence from the Saudi manufacturing industry

Nora A AlHodaib

nouraaalhudaib@gmail.com

Abulrahman A Aljabr

aaljabr@kfu.edu.sa

**Abstract:** This research aimed to demonstrate the effect of ABC adoption on the outcomes of costing systems related to the extent of cost information usage in decision-making, financial performance, and the non-financial performance of Saudi manufacturing companies. This research addresses the research gaps related to the nature of the direct relationship between ABC adoption and the outcomes, which relate to the following: (1) the approaches used to test the direct relationship between ABC adoption and the outcomes; (2) the used measures for the outcomes of ABC system; and (3) the context of the Saudi manufacturing industry. To achieve the research aim, this research utilized the analytical quantitative methodology using the survey strategy and the questionnaire data-collection method to collect data from 200 Saudi manufacturing companies. The results of this research supported the positive direct relationship between ABC adoption on the outcomes of costing systems related to the extent of cost information usage in decision-making, financial performance, and the non-financial performance, using three different approaches to test this relationship, which depend on the correlation analysis, Two Independent-Samples t-test, and Paired-Samples t-test. Based on these results, this research provides a set of recommendations to enrich the accounting literature and develop the costing systems applied in the Saudi manufacturing industry.

**Key Words:** Activity-based costing (ABC), Decision-making, financial performance, non-financial performance, Saudi manufacturing industry





## أثر ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات المساهمة الصناعية السعودية - دراسة ميدانية

فيصل بن عايض خزام الروقي

استاذ مساعد - قسم المحاسبة - كلية إدارة الأعمال - جامعة أم القرى

**المستخلص :** هدفت الدراسة إلى اختبار وتحليل تأثير ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة ونوع ممارسات المحاسبة الإدارية التي يتم تطبيقها في الشركات الصناعية السعودية، والتعرف على تأثير وترتيب أهمية أساليب ونظم المحاسبة الإدارية المطبقة في الشركات الصناعية السعودية. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف قام الباحث بإجراء دراسة تطبيقية على عينة مكونة من 40 شركة صناعية سعودية بما يعادل 65% من إجمالي الشركات الصناعية السعودية خلال العام ٢٠١٨. وباستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية، أولاً: وجود نسبة مرتفعة ومعقولة لتطبيق الشركات الصناعية السعودية لممارسات المحاسبة الإدارية، حيث بلغت نسبة تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية من جانب الشركات الصناعية السعودية حوالي ٧١%، وهذه النسبة تشير إلى الوعي الكبير لدى إدارة هذه الشركات بأهمية تطبيق أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية. ثانياً: تعطي الشركات الصناعية السعودية اهتمام أكبر لتطبيق نظم وأساليب التكاليف، ونظم الموازنات التخطيطية، وأساليب قياس الأداء سواء المالية أو غير المالية، ويأتي في المرتبة الأخيرة من حيث الاهتمام بالتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، وهذه قد ترجع إلى صعوبات التطبيق والتكاليف المرتفعة التي تستلزم تطبيق مثل هذه الأساليب. ثالثاً: توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية (نظم وأساليب التكاليف، نظم الموازنات التخطيطية، أساليب قياس الأداء، نظم دعم القرارات الإدارية، المحاسبة الإدارية الاستراتيجية) والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول وذلك في الشركات الصناعية السعودية. رابعاً: أن الأثر الأكبر على الأداء المالي للشركات الصناعية السعودية يرجع إلى تأثير تطبيق الشركات الصناعية لنظم وأساليب التكاليف، يلي ذلك تطبيق نظم الموازنات التخطيطية ثم تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية. وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بضرورة زيادة تنمية الوعي لدى إدارات الشركات الصناعية السعودية بأهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة، التدريب والتأهيل المستمر للمحاسبين الإداريين ومحاسبى التكاليف بالشركات الصناعية السعودية بمنحهم دورات متخصصة بمجال عملهم وخاصة ممارسات المحاسبة الإدارية الحديثة، توفير الدعم والمساندة من قبل الإدارة والجهات المعنية لكل شركة ترغب في تطوير وتحسين أساليب ونظم المحاسبة الإدارية لديها، ضرورة الاهتمام من قبل الشركات بتطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية لمواكبة التقدم الهائل في ثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الصناعية المتقدمة،

ضرورة انشاء قسم خاص بالمحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية من أجل تطبيق الاساليب والنظم المناسبة وتفعيل دورها في تحسين الأداء المؤسسي.

**الكلمات المفتاحية:** المحاسبة الإدارية - نظم محاسبة التكاليف - الموازنات التخطيطية - أساليب قياس الأداء - المحاسبة الإدارية الاستراتيجية - نظم دعم القرارات الإدارية، الأداء المالي - الشركات السعودية الصناعية.

## المقدمة:

والمساهمة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة على

المنافسين (Egbunike et al., 2014).

ومما لا شك فيه أن التغيرات المستمرة والتطورات السريعة المتلاحقة في أساليب وطرق الإدارة في الوقت الحالي مع التقدم الهائل الذي حدث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، قد عمل على انتقال ممارسات المحاسبة الإدارية من توفير المعلومات للإدارة للمساعدة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات إلى المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة (Mohamad et al., 2015). ولقد أكدت دراسة (Mohamad et al., 2015) على أن التطبيق الفعال لأساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية في منظمة الأعمال يساهم بشكل كبير في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ووضع الاستراتيجيات التنافسية، وأنه لكي تتمكن المنظمة من الحصول على ميزة في بيئة الأعمال التنافسية التي تتطلب الكثير من المتطلبات تحتاج إلى استخدام ممارسات مبتكرة للمحاسبة الإدارية. لذلك ينبغي على المحاسبين الإداريين وخاصة أولئك الذين يعملون في قطاع الصناعة تطوير مهاراتهم والبحث عن استخدام وتطبيق أساليب واستراتيجيات تنافسية مبتكرة وتطويرها مما قد يمكن المنظمة من أن تظل مربحة وتنافسية. وتعتبر أساليب

خلال السنوات القليلة الماضية، تزايدت حدة المنافسة في بيئة الأعمال، ومع ازدياد حدة المنافسة في بيئة الأعمال، وزيادة المخاطر المالية وغير المالية، وحالات عدم التأكد التي تواجهها منظمات الأعمال، زادت الحاجة إلى تطبيق الفكر الاستراتيجي ومضامينه لتلبية حاجة الإدارة واستقراء المستقبل ووضع الخطط الاستراتيجية التي تسهم في نجاح منظمات الأعمال في ضوء واقع المنظمة وظروفها الحالية وبالاعتماد على فهم وإدراك متطلبات البيئة المحيطة (Alsoboa et al., 2015). وقد تعزى المنافسة إلى الابتكارات والتقدم التكنولوجي والطلب المتغير للعملاء، وتجبر المنافسة بين منظمات الأعمال الإدارة على تطوير تقنيات واستراتيجيات أعمال من شأنها أن توجه المنظمة نحو تعظيم الأرباح. ويمكن تحقيق ذلك من خلال زيادة المبيعات وانخفاض تكلفة الإنتاج، وأن تحسين الأرباح وتقليل التكاليف قد يمكّن المؤسسة من خلق ميزة تنافسية في مجال الصناعة التي تعمل فيها. وتقدم المحاسبة الإدارية الأساليب والاستراتيجيات التي تساعد إدارة المنظمة في التخطيط والرقابة وصنع القرارات المناسبة،

للشركات للمنافسة في السوق من أجل تقديم أفضل المنتجات والخدمات عالية الجودة بأسعار معقولة للمستهلكين. ومن هنا جاء اهتمام الدراسة الحالية بدراسة وتحليل مدى تأثير استخدام ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

#### مشكلة الدراسة:

تهتم الشركات السعودية وخاصة الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية بالاتجاهات الحديثة والتطورات في أساليب المحاسبة الإدارية والتكاليف، وتستخدم هذه الشركات أساليب المحاسبة الإدارية التي تساعد على تحقيق أهدافها في ظل ظروف المنافسة والعولمة والتطورات التكنولوجية (الكاشف، ٢٠١٥؛ أبو الفضل، ٢٠١٩). وتتنوع أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية المطبقة في الشركات، ولقد تم تطوير أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية لتفي بالغرض وتساعد الإدارة على تحقيق أهدافها وقدرتها على تخفيض التكاليف والتحسين المستمر في المنتجات وتوفير مقاييس كافية لقياس الأداء ومتطلبات الجودة وغيرها من الخدمات التي تقدمها ممارسات المحاسبة الإدارية. وأساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية التي قد تطبق في الشركات الصناعية عديدة ومتنوعة، لذلك تسعى هذه الدراسة إلى قياس مدى تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية في ضوء التقسيم التالي لأساليب

واستراتيجيات المحاسبة الإدارية ذات أهمية كبيرة وخاصة في القطاع الصناعي حيث يمكن استخدام كفاءة وفعالية التكلفة كأداة تنافسية للنمو والربحية. ولقد أظهرت بعض الدراسات (Abdallah, 2014; Fasesin et al., 2015; Azudin and Mansor, 2018; Pradhan et al., 2018; Damayanti and Augustine, 2019) إلى أنه على الرغم من التطورات في نظرية المحاسبة الإدارية، لم تتغير ممارسات المحاسبة الإدارية في الشركات، وذلك لأن الشركات لا تزال تفضل استخدام أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية. ولقد تطورت مهنة المحاسبة والمراجعة في المملكة العربية السعودية بشكل هائل مع تبنى المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية والمعايير الدولية للمحاسبة في العام ٢٠١٧، مما سوف يحقق مزيداً من الدعم للأسواق المالية من خلال تطبيق معايير محاسبية دولية من شأنها رفع ثقة المستثمرين المحليين والأجانب. وخلال السنوات القليلة الماضية، كان التحدي المتمثل في الحفاظ على انخفاض التكاليف من أجل الحفاظ على أداء أفضل هو السائد في معظم الشركات وخاصة تلك المدرجة في السوق المالية السعودية وذلك بالنظر إلى ضغوط المساهمين على الشركات لتقديم أداء أفضل. ومع التطورات الاقتصادية الحالية في ضوء رؤية المملكة يبحث المستثمرون عن الشركات التي يمكن أن تخلق ثروة لهم، وبالتالي فإن الشركات ذات الأداء المالي الضعيف لا تجذب المستثمرين. وتوفر ممارسات المحاسبة الإدارية أفضل فرصة

٢-٤ ما هو تأثير تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟

٢-٥ ما هو تأثير تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟

#### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في قياس مدى تأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية السعودية. ويتفرع من هذا الهدف العام عدة أهداف فرعية للدراسة تتمثل في:

١- قياس طبيعة ومدى ممارسات المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٢- تحديد مدى تأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي للدراسة عدة أهداف فرعية هي:

١-٢ تحديد مدى تأثير تطبيق نظم وأساليب التكاليف على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية السعودية.

واستراتيجيات المحاسبة الإدارية (نظم وأساليب التكاليف، نظم الموازنات التخطيطية، أساليب قياس الأداء، نظم دعم القرارات الإدارية، المحاسبة الإدارية الاستراتيجية)، ومدى تأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١- ما هي طبيعة ممارسات المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟

٢- ما هو تأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) في الشركات الصناعية السعودية؟ ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي للدراسة عدة تساؤلات فرعية هي:

١-٢ ما هو تأثير تطبيق نظم وأساليب التكاليف على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟

٢-٢ ما هو تأثير تطبيق نظم الموازنات التخطيطية على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟

٣-٢ ما هو تأثير تطبيق أساليب قياس الأداء على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟

التركيز على الهدف الرئيسي لها وهو إشباع حاجة العملاء. كما أن التحديات المعاصرة والمنافسة المتزايدة تلزم الشركات الصناعية بأن تكون قادرة على تصنيع منتجات مبتكرة ذات جودة عالية وتكلفة منخفضة والعمل على تقديم خدمات متميزة للعملاء لتحقيق مزايا استراتيجية هامة في السوق، مما يحتم ضرورة تطبيقها للأساليب الحديثة في المحاسبة الإدارية.

**الأهمية العملية:** تأتي الأهمية العملية للدراسة الحالية من خلال كونها تبحث في أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة من أجل تطوير أداء القطاع الصناعي متمثلاً في الشركات الصناعية السعودية المدرجة في السوق المالية السعودية، حيث أنها توفر المعلومات الملائمة التي قد تساعد هذه الشركات على اتخاذ القرارات مثل تطوير وتحسين نوعية المنتجات التي تقوم بإنتاجها وتخفيض تكاليف هذه المنتجات حتى تتمكن من المنافسة في السوق والبقاء في ظل البيئة الجديدة. وتتبع أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية أيضاً في إعطائها صورة واضحة لمديري الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية حول دور وتأثير أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي لهذه الشركات، مما قد يجعلهم أكثر رغبة في تطبيق هذه الأساليب بالشكل العلمي المطلوب.

٢-٢ تحديد مدى تأثير تطبيق نظم الموازنات التخطيطية على الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٢-٣ تحديد مدى تأثير تطبيق أساليب قياس الأداء على الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٢-٤ تحديد مدى تأثير تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية على الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٢-٥ تحديد مدى تأثير تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية على الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

#### أهمية الدراسة:

**الأهمية العلمية:** تظهر الأهمية الأكاديمية للدراسة الحالية من خلال محاولة هذه الدراسة سد الفجوة بين التطور العلمي لأساليب المحاسبة الإدارية وواقع تطبيقها، حيث أن الشركات أصبحت الآن تعمل في بيئة تتسم بالمنافسة والعولمة والتطورات التكنولوجية، ولقد أدت هذه التطورات التكنولوجية السريعة وزيادة حدة المنافسة إلى ظهور أساليب واستراتيجيات حديثة للمحاسبة الإدارية، الأمر الذي يتطلب من الشركات ضرورة البحث عن خلق قيمة لعملائها، وتنسيق جميع أنشطة المنشأة بغرض

**فروض الدراسة:**

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة، يمكن صياغة فروض الدراسة كما يلي:

**الفرض الأول:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية السعودية.

**ويتفرع من الفرض الأول عدة فروض فرعية وهي:**

**الفرض (١-١):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم وأساليب التكاليف والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية السعودية.

**الفرض (١-٢):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الموازنات التخطيطية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

**الفرض (١-٣):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أساليب قياس الأداء على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

**الفرض (١-٤):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

**الفرض (١-٥):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

**حدود الدراسة:**

١-تركز الدراسة على قياس مدى تأثير استخدام ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٢-تتناول الدراسة ممارسات المحاسبة الإدارية في شكل التقسيم التالي لأساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية: (نظم وأساليب التكاليف، نظم الموازنات التخطيطية، أساليب قياس الأداء، نظم دعم القرارات الإدارية، المحاسبة الإدارية الاستراتيجية)، ومدى تأثير تلك الأساليب والاستراتيجيات للمحاسبة الإدارية على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، ويتم قياس الأداء المالي في هذه الدراسة من خلال أحد المؤشرات المحاسبية وهو معدل العائد على الأصول (ROA).

٣-تقتصر عينة الدراسة على الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية خلال العام ٢٠١٨، ولقد تم اختيار الشركات الصناعية لأنها تعتبر مجال مناسب للتطبيق نظرا لتنوع الأنشطة في هذه الشركات وتنوع أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية التي تطبق في هذه الشركات.

**منهجية الدراسة:**

حتى يمكن تحقيق اهداف الدراسة يتم الاعتماد على المناهج التالية:

١- المنهج الوصفي: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي لدراسة وتحليل الدراسات السابقة التي تتناول ممارسات المحاسبة الإدارية ومدى تأثيرها على الأداء المؤسسي بغرض التوصل إلى مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في الخطوات القادمة للبحث.

٢- المنهج المعياري: تسعى الدراسة الحالية من خلال الاعتماد على المنهج المعياري إلى تطوير نموذج مقترح لقياس العلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٣- المنهج الإيجابي: تعتمد الدراسة على المنهج الإيجابي بغرض تحليل وتفسير العلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

**الإطار النظري والدراسات السابقة:****أولاً: الدراسات السابقة:**

تناولت عدد من الدراسات العربية والأجنبية في الأدب المحاسبي موضوع ممارسات المحاسبة وأثرها على الأداء المالي للشركات، وفيما يلي الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة مرتبة حسب التسلسل الزمني لها من الاحداث إلى الاقدم:

**الدراسات العربية:**

دراسة أبو الفضل (٢٠١٩) بعنوان: "قياس مدى تطبيق أدوات (أساليب) المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وإدراك العاملين لأهمية تطبيقها في البنوك السعودية"، هذه الدراسة هدفت إلى معرفة مدى تطبيق البنوك السعودية لأدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (مثل أسلوب ABC، أسلوب القياس المقارن، أسلوب تحليل المنافس، أسلوب محاسبة العملاء، أسلوب تكاليف دورة الحياة، أسلوب تكاليف الجودة، أسلوب التكلفة المستهدفة، أسلوب تكلفة سلسلة القيمة، أسلوب بطاقة الأداء المتوازن)، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة وتم توزيعها على عينة مكونة من ١٥٠ موظفاً في البنوك السعودية، واستخدمت الدراسة بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لتحليل بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك السعودية لا تطبق أدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، وإن البنوك السعودية تسعى لتدريب المحاسبين الإداريين بها على كيفية استخدام وتطبيق أدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية.

دراسة خليفة وآخرون (٢٠١٩) بعنوان: " دور أساليب المحاسبة الإدارية في تحسين أداء سلسلة التوريد من خلال تخفيض مخاطر الطلب"، تهدف هذه الدراسة إلى محاولة اقتراح نموذج لاستخدام أساليب المحاسبة الإدارية في تخفيض مخاطر الطلب التي تواجه سلسلة التوريد وبالتالي تحسين الأداء، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة ثلاثة أساليب من أساليب المحاسبة الإدارية وهي:

ويسهم أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد بخفض تكلفة رأس المال غير المستثمر في مدخلات الإنتاج لدعم القدرة التنافسية. وأوصت الدراسة بعدة توصيات منها رفع الوعي بالمحاسبة الإدارية الاستراتيجية لدعم القدرة التنافسية لمنشآت الأعمال، والعمل على عقد دورات تدريبية لبيان أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية لمنشآت الأعمال لدعم القدرة التنافسية.

دراسة نوار (٢٠١٧) بعنوان: "التأثير الوسيط للابتكار المستدام في العلاقة بين نظم المحاسبة الإدارية والأداء المستدام لمنشآت الأعمال: دراسة ميدانية"، تناول هذا العمل البحثي دراسة العلاقة بين نظم المحاسبة الإدارية- سواء التقليدية أو الاستراتيجية- على الأداء المستدام لمنشآت الأعمال المصرية، وذلك من خلال دراسة الأثر المباشر لنظم المحاسبة الإدارية على الأداء المستدام، وكذلك دراسة الأثر غير المباشر لنظم المحاسبة الإدارية على الأداء المستدام، من خلال دراسة أثر نظم المحاسبة الإدارية- سواء التقليدية أو الاستراتيجية- على الابتكار المستدام، ومن ثم دراسة أثر الابتكار المستدام على الأداء المستدام لمنشآت الأعمال. واعتمدت الدراسة على إعداد دراسة مسحية عملية تم إجراؤها على عينة مكونة من ٥٠٠ من المنشآت الهادفة للربح من مختلف القطاعات؛ الخدمي والصناعي، وقد بلغت نسبة الاستجابة ٢٧,٦%، بينما بلغت نسبة الاستخدام ٢٤,٢%، وهي نسبة في حدود المتعارف عليها في إطار البحوث الغربية. وقد أظهر تحليل ومناقشة

محاسبة السجلات المفتوحة، التكلفة المستهدفة، وتحليل سلسلة القيمة، وقد تم التطبيق على إحدى الشركات الصناعية المصرية في قطاع الأسمت حيث تم قياس وتقييم مخاطر الطلب بها، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركة محل البحث تواجه مخاطر طلب عالية، حيث تنخفض مبيعات الشركة من سنة لأخرى، وتحقق الشركة خسائر كبيرة، وهذا يضعف من قدرة الشركة على الاستمرار. ولقد تم استخدام أساليب المحاسبة الإدارية في تخفيض تكلفة الإنتاج في هذه الشركة، الأمر الذي يقوى المركز التنافسي للشركة محل الدراسة، وبالتالي يخفض من مخاطر الطلب ويحسن من أداء سلسلة التوريد.

دراسة إبراهيم وبابكر (٢٠١٨) بعنوان: " دور أدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية"، تناولت الدراسة دور المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية، وهدفت الدراسة إلى بيان دور تطبيق أسلوب التحسين المستمر وأسلوب الإنتاج في الوقت المحدد كأحد أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية، وتمثلت مشكلة الدراسة في بيان أثر تطبيق أسلوب التحسين المستمر على القدرة التنافسية، وأثر تطبيق أسلوب الإنتاج في الوقت المحدد على القدرة التنافسية. واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة والتي تم توزيعها على عينة مكونة من ٥٠ فردا من ذوي الاختصاص من العاملين بالمصانع بالمنطقة الصناعية بأمر درمان، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: يسهم أسلوب التحسين المستمر في خفض التكاليف لدعم القدرة التنافسية،



**دراسة الكاشف (٢٠١٥) بعنوان:** "محاسبة العميل كأحد أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية اتجاهات ومحددات تطبيقها في الشركات السعودية: دراسة ميدانية"، سعت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على تبني المنشأة لأساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية بصفة عامة ومحاسبة العميل بصفة خاصة، من خلال دراسة ميدانية على عينة مكونة من ١٤ من المتخصصين في التمويل والمحاسبة والتسويق ومدراء العموم من بين العاملين في ١٤ شركة سعودية من الشركات المسجلة في بورصة الأوراق المالية السعودية. واعتمدت الدراسة على أسلوب المقابلة في تجميع بيانات الدراسة، وبعد تحليل بيانات الدراسة، أظهرت نتائج الدراسة أن ٦ شركات من بين ١٤ شركة اعتمدت تطبيق أو أكثر من تطبيقات محاسبة العميل، وتسعى ٣ شركات لتبنيها، بينما لا تطبق باقي الشركات أيًا منها، وذلك نتيجة لما تواجهه من صعوبات تحد من قدرتها على التطبيق ومن هذه الصعوبات قيود تكنولوجيا المعلومات، وتنافس الأولويات التنظيمية الأخرى، ومقاومة التغيير، وعدم كفاية المهارات وضعف الدعوة والتأييد لتبنيها.

#### الدراسات الاجنبية:

**دراسة (Terdpaopong et al., 2019) بعنوان:** "Value creation through management accounting practices in large Thai manufacturing companies" تتناول هذه الدراسة مدى تأثير ممارسات المحاسبة

نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية معنوية بين نظم المحاسبة الإدارية وبين الأداء المستدام لمنشآت الأعمال، وكذلك إلى وجود أثر غير مباشر لنظم المحاسبة الإدارية على الجوانب الثلاثة للأداء المستدام، وذلك من خلال تأثير نظم المحاسبة الإدارية على الابتكار المستدام، والذي يؤثر بدوره على الأداء المستدام للمنشأة.

**دراسة الحاج والصدیق (٢٠١٦) بعنوان:** "المحاسبة الإدارية ودورها في تقييم الأداء المالي: دراسة ميدانية على شركة سنابل للسلام للصناعات الغذائية"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية على تحسين الأداء المالي للوحدات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، من خلال تبني أسلوب الحالة الدراسية بالتطبيق على إحدى الشركات الصناعية وتجميع بيانات الدراسة عن طريق أسلوب الاستبانة. وتوصلت الدراسة من خلال التحليل الإحصائي لآراء المستقضي منهم إلى أن أسلوب تحليل العلاقة بين التكلفة والحجم والربح يساعد في معرفة مؤشرات الأداء المالي، وأن استخدام تقنيات الإدارة المالية في المفاضلة بين الخيارات المطروحة يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية، وأن المحاسبة الإدارية تساهم في مساعد الإدارة في اتخاذ القرارات والتخطيط والتنفيذ والرقابة للتأكد من كفاءة استغلال الموارد الاقتصادية، وأن الوظيفة الأساسية للمحاسبة الإدارية تعد هي إعداد وتوفير المعلومات الإدارية للمنشأة بصورة تمكنها من اتخاذ القرارات.

”Intervening Variable“، تهدف هذه الدراسة إلى فحص مدى تأثير نظم المحاسبة الإدارية وإدارة مخاطر المؤسسات (ERM) على الأداء التنظيمي مع اعتبار متغير الميزة التنافسية كمتغير متداخل، وتم اجراء هذه الدراسة من خلال توزيع استبانة صممت لهذه الدراسة على عينة مكونة من ٥٥ من ذوي الاختصاص في الشركات المالية وغير المالية في دولة اندونيسيا، واعتمدت الدراسة على معدل العائد على الاستثمار (ROI) لقياس الأداء المالي، وتم قياس الأداء غير المالي باستخدام مؤشرات جودة المنتج/الخدمة المقدمة للعملاء، خدمات التسليم، تنمية الموارد البشرية، وإنتاجية الشركة في إنتاج المنتجات أو الخدمات. وتشير نتائج هذه الدراسة الى أن هناك تأثير معنوي لإدارة مخاطر المؤسسة على الأداء التنظيمي، وهذا يعنى أن إدارة مخاطر المؤسسات (ERM) تعتبر ذات أهمية كبيرة للشركات لأنها تساهم في تحسين الأداء التنظيمي، بينما وجدت الدراسة عدم وجود تأثير معنوي لاستخدام نظم المحاسبة على الأداء التنظيمي، وأظهرت أيضا نتائج الدراسة أن الميزة التنافسية لا يمكن أن تتوسط العلاقة بين إدارة مخاطر المؤسسات (ERM) والأداء التنظيمي، وأن الميزة التنافسية أيضا لا يمكن أن تتوسط العلاقة بين تطبيق نظم المحاسبة الادارية والأداء التنظيمي.

دراسة (Nguyen, 2018) بعنوان: “Performance implication of market orientation and use of management accounting systems: The moderating

الإدارية في خلق القيمة في الشركات الصناعية الكبيرة التايلاندية المدرجة، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة، وتم توزيع ٢٠٥ استبانة على ذوي الاختصاص في الشركات الصناعية التايلاندية المدرجة، وتصنف هذه الدراسة ممارسات المحاسبة الإدارية إلى الممارسات التالية: نظم التكاليف ، الموازنات التخطيطية ، نظم تقييم الأداء ، المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات ، المحاسبة الادارية الاستراتيجية. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن الممارسات الأكثر استخداما في الشركات الصناعية التايلاندية المدرجة هي نظم التكاليف ورقابتها والموازنات التخطيطية، وأظهرت الدراسة أيضا أن ممارسات المحاسبة الإدارية الحديثة تستخدم بشكل متزايد بين العديد من الشركات التايلاندية الكبرى. وأكدت نتائج الدراسة على أن ممارسات المحاسبة الإدارية تساهم بشكل كبير في خلق القيمة في الشركات الصناعية التايلاندية المدرجة، وكشفت الدراسة أيضا أن درجة تبنى ممارسات المحاسبة الإدارية وخاصة الممارسات الحديثة لا يزال متدني مقارنة بخطى التغيير في عمليات الإنتاج، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة على المستوى العالمي.

دراسة (Damayanti and Augustine, 2019) بعنوان: “The Effect of Management Accounting Systems and Enterprise Risk Management to Organizational Performance with a Competitive Advantage as an

الدراسة إلى أن الشركات الصناعية الهندية لم تتبنى بشكل كبير أساليب المحاسبة الإدارية المتقدمة للرقابة على تكاليف أداء سلسلة التوريد ولجعل أداء سلسلة التوريد أكثر فعالية لتحقيق إمكاناتها الكاملة. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن تبنى أساليب المحاسبة الإدارية المختلفة في أنشطة سلسلة التوريد هو الاستراتيجية الأكثر ملاءمة لتعزيز الأداء المالي والأداء بشكل عام في الشركات الصناعية الهندية.

دراسة (Ismail et al., 2018) بعنوان: "Market Competition, Lean Manufacturing Practices and the Role of Management Accounting Systems (MAS) Information"، تبحث هذه الدراسة في دور معلومات نظم المحاسبة الإدارية في العلاقة بين المنافسة في السوق وممارسات التصنيع المرنة والأداء التنظيمي، وتم تجميع بيانات الدراسة باستخدام أسلوب الاستبانة، وتم توزيع ١١٠ استبانة على المديرين مثل المدير العام والمراقب المالي ومدير الإنتاج ومدير إدارة العمليات في الشركات الصناعية المدرجة في دليل الشركات الصناعية الماليزية (FMM). ولقد أشارت هذه الدراسة إلى أن اعتماد الشركات على تقنيات التصنيع المتقدمة مثل التصنيع المرنة يعتبر أحد الاستراتيجيات التي تساعد الشركات الصناعية في الحفاظ على قدرتها التنافسية وتحقيق النتائج المرجوة، وأكدت هذه الدراسة إلى أن أنظمة المحاسبة الإدارية التقليدية لم تعد قادرة على توفير المعلومات اللازمة للعمل في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. ولقد أظهرت نتائج

role of accountants' participation in "strategic decision-making"، تسعى هذه الدراسة إلى تحديد الآثار المترتبة على الأداء في ظل التوجه نحو السوق واستخدام نظم المحاسبة الإدارية وذلك في ظل وجود متغير وسيط وهو مشاركة المحاسبين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة من عينة مكونة من ١٧١ شركة كبيرة في دولة فيتنام، ولقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن استخدام نظم المحاسبة الإدارية (من حيث النطاق الواسع، والتوقيت، والتجميع، والتكامل) يتوسط تأثير التوجه على الأساس السوق على أداء الشركة، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن زيادة درجة مشاركة المحاسبين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية يؤدي إلى زيادة درجة العلاقة الإيجابية بين التوجه على أساس السوق واستخدام نظم المحاسبة الإدارية.

دراسة (Pradhan et al., 2018) بعنوان: "Effect of management accounting techniques on supply chain and firm performance: An empirical study"، في هذه الدراسة، تم تطوير نموذج لبحث مدى تأثير تبنى أساليب المحاسبة الإدارية على تحسين أداء سلسلة التوريد وكذلك الأداء العام للشركة من خلال التطبيق على الشركات الصناعية الهندية، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة وتم الاعتماد على عينة مكونة ١١٣ من ذوي الاختصاص في هذه الشركات. وتشير هذه

على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. وأكدت الدراسة على أن ممارسات المحاسبة الإدارية مثل نظم التكاليف، الموازنات التخطيطية، نظم قياس وتقييم الأداء، والتحليل الاستراتيجي تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

**دراسة (Gnawali, 2017)**  
**بعنوان: "Management Accounting Systems and Organizational Performance of Nepalese Commercial Banks"**  
 الغرض من هذه الدراسة هو دراسة تأثير نظم المحاسبة الإدارية على الأداء التنظيمي في البنوك التجارية في دول نيبال. وركزت هذه الدراسة على نظم المحاسبة الإدارية التالية: الموازنات التخطيطية ونظم التخطيط، نظم الرقابة والتقارير، نظم تقييم الأداء، البيانات والمعلومات المحاسبية لترشيد القرارات الإدارية، نظم التكاليف. واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة، وتم توزيع ٥٠٧ استبانة على موظفي البنوك التجارية في دولة نيبال، وأكدت الدراسة على ان معلومات المحاسبة الإدارية تلعب دوراً حيوياً في الأنشطة الإدارية الأساسية في البنوك التجارية في دولة نيبال، ولكن على الأخص في وظائف التخطيط واتخاذ القرارات والتكاليف والرقابة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين نظم المحاسبة الإدارية والأداء التنظيمي في البنوك التجارية في دولة نيبال، وأن التطبيق الصحيح لنظم

هذه الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين ممارسات التصنيع المرن وبين نظم المحاسبة الإدارية، وكذلك توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين استخدام نظم المحاسبة الإدارية وبين الأداء في الشركات الصناعية، وهذا يشير إلى أن العلاقة بين ممارسات التصنيع المرن والأداء في الشركات الصناعية هي علاقة غير مباشرة وتكون من خلال التطبيق الفعال لنظم المحاسبة الإدارية، وهذا يوفر دليلاً على أن استخدام معلومات نظم المحاسبة الإدارية في بيئة التصنيع المرن يسهل على الشركات تحسين الأداء المؤسسي.

**دراسة (Maziriri and Mapuranga, 2017)**  
**بعنوان: "The impact of management accounting practices (maps) on the business performance of small and medium enterprises within the Gauteng Province of South Africa"**  
 تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا. واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة، حيث تم توزيع ٣٨٠ استبانة على مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا، ومن خلال الاعتماد على نموذج الانحدار المتعدد تم تحليل بيانات الدراسة احصائياً. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط بين ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب أفريقيا، وأن ممارسات المحاسبة الإدارية تؤثر بشكل إيجابي

Jordanian Listed Manufacturing Companies” ، تناولت هذه الدراسة فحص أثر استخدام أساليب التكاليف الاستراتيجية على الأداء في الشركات الصناعية المدرجة في البورصة الأردنية، واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة والتي تم توزيعها على عينة مكونة من ٦٠ فردا من ذوي الاختصاص. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن أساليب التكاليف الاستراتيجية تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء في الشركات الصناعية الأردنية، حيث أظهرت النتائج أن الأساليب التالية: (نظام التكاليف على أساس النشطة، ونظام التكلفة المستهدفة، وتكاليف الجودة) تؤثر تأثيرا إيجابيا وبشكل معنوي على الأداء المالي والأداء السوقي وعلى الأداء العام في الشركات الصناعية الأردنية. في حين أظهرت نتائج الدراسة أن بقية الأساليب المستخدمة في الدراسة ونظام تكاليف دورة الحياة، ونظام تكلفة سلسلة القيمة، ونظام التكاليف على أساس المواصفات لم يكن لهم تأثير ذات دلالة إحصائية على أداء الشركات الصناعية الأردنية.

دراسة (Fasesin et al., 2015) بعنوان: “Influence of management accounting system on performance of small and medium enterprises in Nigeria” تناولت هذه الدراسة موضوع تطبيق نظم المحاسبة الإدارية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، ومدى تأثير أساليب المحاسبة الإدارية على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في دولة نيجيريا، وتم الاعتماد على أسلوب الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة حيث

المحاسبة الإدارية يعتبر مؤشرا كبيرا على تحسين الأداء التنظيمي.

دراسة (Nuhu et al., 2016) بعنوان: “The Association between the Use of Management Accounting Practices with Organizational Change and Organizational Performance” ، تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين استخدام مجموعة من الممارسات التقليدية والمعاصرة للمحاسبة الإدارية التقليدية مع التغيير التنظيمي والأداء التنظيمي. وتم جمع بيانات الدراسة من خلال أسلوب الاستبانة عبر البريد وتم توزيع الاستبانة على عينة من ٧٤٠ مؤسسة من مؤسسات القطاع العام في أستراليا، وتشير نتائج الدراسة إلى أن ممارسات المحاسبة الإدارية التقليدية هي الأكثر انتشارا واستخداما في مؤسسات القطاع العام في أستراليا، ولكن هذه الممارسات التقليدية لا ترتبط بالتغيير التنظيمي أو التأثير على الأداء التنظيمي في تلك المؤسسات، في حين أن المؤسسات التي تطبق ممارسات المحاسبة الإدارية الحديثة شهدت إلى حد كبير تغييرات تنظيمية وكذلك تأثيرا كبيرا في الأداء التنظيمي. وتشير النتائج إلى أن ممارسات المحاسبة الإدارية المعاصرة يمكن أن تساعد ممارسي القطاع العام في تحسين الأداء وتعزيز التغيير التنظيمي.

دراسة (Alsoboa1 et al., 2015) بعنوان: “The Impact of Strategic Costing Techniques on the Performance of

التنافسية، إدارة المخاطر المؤسسية، التوجه إلى أساس السوق، عملية صنع القرارات الاستراتيجية، أداء سلسلة التوريد، المنافسة، ممارسات التصنيع المرن، وجميع هذه الدراسات اعتمدت على أسلوب الاستبانة كأساس لتجميع البيانات وقياس متغيرات الدراسة من خلال تحليل آراء المستقضي منهم. وركزت بعض الدراسات الأخرى مثل دراسة (Maziriri and Mapuranga, 2017)، ودراسة (Fasesin et al., 2015) على علاقة استخدام أساليب المحاسبة الإدارية على الأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة واعتمدت هذه الدراسات على أسلوب الاستبانة كأساس لتجميع البيانات وقياس متغيرات الدراسة من خلال تحليل آراء المستقضي منهم. وركزت مجموعة أخرى من الدراسات مثل دراسة (Alsobaal et al., 2015)، دراسة (Nuhu et al., 2016)، دراسة (Gnawali, 2017) على التعرف على العلاقة بين تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية والأداء التنظيمي وكذلك مدى تأثير ذلك على التغييرات التنظيمية سواء في الشركات المالية أو غير المالية واعتمدت أيضا هذه الدراسات على أسلوب الاستبانة كأساس لتجميع البيانات وقياس متغيرات الدراسة من خلال تحليل آراء المستقضي منهم.

وتختلف هذه الدراسة من حيث تناول الموضوع ومن حيث منهجية التطبيق عن الدراسات التي أجريت في بيئة الأعمال السعودية والتي تتناول موضوع ممارسات المحاسبة الإدارية، حيث ركزت دراسة أبو الفضل (٢٠١٩) على مدى تطبيق البنوك السعودية

تم توزيع ١١٥ استبانة على الشركات الصغيرة والمتوسطة، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تضع أهمية كبيرة على أساليب المحاسبة الإدارية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، كما أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق نظم المحاسبة الإدارية له تأثير كبير على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة وله تأثير إيجابي أيضا على عملية اتخاذ القرارات المالية.

### أوجه اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية خلال العام ٢٠١٨، وقد تم اختيار الشركات الصناعية لأنها تمثل بيئة مناسبة لتطبيق معظم أساليب المحاسبة الإدارية سواء التقليدية أو الحديثة.

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تناول الموضوع والمنهجية المتبعة في تجميع وتحليل بيانات الدراسة، حيث أن معظم الدراسات السابقة ركزت على تناول موضوع ممارسات المحاسبة الإدارية من عدة جهات مختلفة بعض الدراسات مثل دراسة (Terdpapong et al., 2019)، دراسة (Damayanti and Augustine, 2019)، دراسة (Nguyen, 2018)، ركزت على قياس مدى تطبيق أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية وعلاقتها بمتغيرات مثل خلق القيمة، الميزة

ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي في الأدب المحاسبي في دولة من الدول النامية، وللتأكيد على طبيعة العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. وأن مجتمع الدراسة الحالية يتمثل جميع الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وقد تم قياس تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية (المتغير المستقل) في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية كمتغير وهمي يأخذ القيمة (١) في تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية، و(صفر) بخلاف ذلك. واقتصرت حدود هذه الدراسة على قياس الأداء المالي باستخدام أحد المؤشرات المالية المحاسبية وهو العائد على الأصول (ROA) وذلك للتحقق من قدرة الشركات الصناعية المدرجة على تحقيق أهدافها وأهداف كل الأطراف المعنية باستدامة الأداء الجيد للشركات السعودية، ولم يتم الاعتماد على مؤشرات السوق لان المملكة العربية السعودية مازالت من الدول النامية، والسوق المالية ضعيفة بالمقارنة بالأسواق الاوربية أو الامريكية. لذلك سعت الدراسة الحالية إلى تناول موضوع تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية ومدى التأثير على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وذلك لاستكمال الجهود البحثية التي تناولت مثل هذه الموضوع، والاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة، حيث تعتبر هذه الدراسة الحالية مكمل للدراسات السابقة في تناولها لهذا الموضوع.

لأدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، وركزت دراسة الحاج والصدیق (٢٠١٦) على معرفة أثر تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية على تحسين الأداء المالي للوحدات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، من خلال تبني أسلوب الحالة الدراسية بالتطبيق على إحدى الشركات الصناعية وتجميع بيانات الدراسة عن طريق أسلوب الاستبانة، واهتمت دراسة الكاشف (٢٠١٥) بالتعرف على العوامل المؤثرة على تبني المنشأة لأحد أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وهو محاسبة العميل، وتجميع بيانات الدراسة عن طريق أسلوب الاستبانة من خلال دراسة ميدانية على عينة مكونة من ١٤ من المتخصصين في التمويل والمحاسبة والتسويق ومدراء العموم من بين العاملين في ١٤ شركة سعودية من الشركات المسجلة في بورصة الأوراق المالية السعودية.

وبناء على ما تقدم يتضح أن هناك بعض الدراسات التي تناولت موضوع علاقة ممارسات المحاسبة الإدارية بالعديد من المتغيرات مثل الأداء المؤسسي، والميزة التنافسية، وخلق القيمة، وسلسلة القيمة، وسلسلة التوريد، وأساليب التصنيع الحديثة، وغيرها من المتغيرات الأخرى. ولقد أظهرت نتائج بعض الدراسات السابقة وجود نتائج متضاربة فيما يتعلق بتأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية سواء التقليدية أو الحديثة على أداء الشركات سواء الأداء المالي أو غير المالي وعدم وضوح الرؤية حول ماهية هذه العلاقة، لذلك أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها جاءت لأثراء قضية

## ثانياً: الإطار النظري للدراسة:

### - تأثير بيئة الأعمال الحديثة على ممارسات المحاسبة الإدارية:

تعتبر التغييرات التي حدثت في الاقتصاد العالمي الحالي من أحد أهم الاتجاهات والتغيرات التي شهدتها المرحلة الراهنة والتي فرضت على بيئة الأعمال الحالية وفي مجالات متعددة ضرورة الاستجابة لمثل هذه الاتجاهات والتغيرات، ولم تكن المحاسبة الإدارية بمعزل عن تلك الاتجاهات والتغيرات (Botes and Sharma, 2017). فلقد شهدت بيئة الأعمال الحديثة العديد من المتغيرات والتطورات في العديد من المجالات والتي ألفت بظلمها على المحاسبة الإدارية فأصبح تطويرها واستخدام أساليبها الحديثة أحد أهم التحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة والتي تجعلها تتخذ طابعا أكثر ديناميكية لتعظيم قيمتها بهدف ضمان الاستمرار والبقاء في ظل هذه التغيرات الجديدة. ومن أهم الاتجاهات والتغيرات التي حدثت في بيئة الأعمال الحديثة والتي ساهمت في التأثير على تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية ما يلي:

### • التغيير في الأسواق وزيادة التركيز على العملاء:

أحد التطورات الرئيسية التي أحدثت العديد من التغييرات الكبيرة في بيئة الأعمال المعاصرة هو نمو التجارة والأسواق الدولية. فلقد تأثرت بشكل كبير جميع المنظمات، وكذلك المستهلكين والمنظمين بالنمو الاقتصادي السريع وزيادة المنافسة الواقعة في بيئة الأعمال الحديثة. ويوضح العدد المتزايد من

التكتلات والتحالفات بين الشركات الكبيرة أن فرص النمو والربحية تكمن في تطوير الأداء والمنتجات والعمل على إدارة التكاليف والأداء وتعظيم القيمة للعملاء وذلك في الشركات التي ترغب في البقاء في السوق (Bui and De Villiers, 2017). ويستفيد معظم المستهلكين حيث يتم تداول سلع منخفضة التكلفة وعالية الجودة في جميع أنحاء العالم، ويدرك المديرون وأصحاب الأعمال أهمية متابعة ومراقبة أنشطة المبيعات والإنتاج في البلدان الأجنبية، ويستفيد المستثمرون من الفرص المتزايدة للاستثمار في الشركات الأجنبية. ونتيجة للمنافسة المتزايدة وعولمة الأسواق، تغيرت الأسواق تدريجياً من أسواق البائع إلى أسواق المشتري (Ismail et al., 2018).

ففي السنوات الأولى من تطبيق نظم الإنتاج الموجه على أساس التكنولوجيا، يمكن بيع ما يتم إنتاجه، بسبب كميات الإنتاج الكبيرة من المنتجات المماثلة؛ حيث تكون التكاليف منخفضة بدرجة كافية بحيث أصبحت المنتجات في متناول معظم العملاء. وعلى مر السنين اعتاد المصنعون على الطلب على المنتجات الذي يتجاوز العرض، حيث كان موقف معظم الشركات المصنعة: هذا ما نصنعه - إذا أردت ذلك، قم بشرائه. ففي حالة سوق البائع يمكن للشركة بيع ما تصنعه، ففي ظل هذه النوعية من الأسواق تكون الاستراتيجية لدى الشركات المصنعة هي الإنتاج بل زيادة الإنتاج حيث أن ما يتم إنتاجه يتم بيعه. ففي ظل سوق البائع، يأخذ العملاء ما يمكنهم الحصول عليه من المنتجات ويقومون بدفع



للمنتجات. ففي ظل التوجه على أساس السوق والتركيز على العملاء، يتعين على الشركات أن تعتبر العميل هو الأساس ويتبع ذلك الموظفون والموردون والمساهمون. ولقد أدت التغييرات في أشكال الأسواق وكذلك تغير توجه الشركات والتركيز على متطلبات وتوقعات العملاء إلى إجبار العديد من الشركات إلى إعادة النظر في ممارسات وأساليب المحاسبة الإدارية المطبقة في تلك الشركات بهدف تطويرها لكي تتلاءم مع تلك التغييرات والاتجاهات الحديثة في بيئة الأعمال.

#### • التغير في أسس المنافسة بين الشركات:

إلى جانب تغير نمط الأسواق والتركيز على احتياجات وتوقعات العملاء، تغيرت أيضا أسس وقواعد المنافسة في الأسواق في العديد من دول العالم. ففي بيئة الأعمال التنافسية، تتنافس الشركات على أساس ليس فقط السعر ولكن أيضًا الجودة، ومرونة المنتج، والأداء الوظيفي للمنتج، وأوقات التسليم، وخدمات ما بعد البيع وغيرها من أسس المنافسة الأخرى (Mohamad et al., 2015). نتيجة لذلك، يجب على الشركات التركيز على طرق للمنافسة لزيادة رضا العملاء مع تحقيق عائد معقول أيضًا. ولقد تسبب المنافسة إلى زيادة في أنشطة البحث والتطوير، والتي تؤدي بعد ذلك إلى التطوير المستمر للمنتجات الجديدة. كذلك أدى قصر دورة حياة المنتج إلى خلق المزيد من الصعوبات لأنشطة البحث والتطوير وضرورة الاهتمام بهذه الأنشطة والاستثمار فيها من أجل المنافسة في السوق بقوة. ويجب على الشركات عدم

أسعار مرتفعة لمنتجات ذات جودة متوسطة مع مهلة زمنية طويلة أو غير متوقعة للتسليم. لذلك، في معظم حالات سوق البائع، اعتادت الشركات المصنعة على إنتاج المنتجات وفقا لمواصفاتهم الخاصة، وليس وفقا لمواصفات العملاء (Vesty et al., 2016).

وفي السنوات الأخيرة، تلاشت أسواق البائع وتحول الكثير من الأسواق من سوق البائع إلى سوق المشتري، ففي حالة سوق المشتري لا يكفي ببساطة إنتاج المنتج وإخراجه إلى السوق؛ فالعملاء أصبحوا أكثر تطوراً مما كانوا عليه في الماضي، فهم الآن أكثر دراية وأقل ولاءً وأكثر حذراً. ففي بيئة الأعمال الحالية، يطلب العملاء منتجات تلبي أو تتجاوز توقعاتهم: يتم تسليمها في الوقت المحدد، وخالية من العيوب، ولها أسعار منخفضة وتكلفة ملكية منخفضة (Nguyen, 2018). ففي مثل هذه الحالات، يجب على الشركة التوجه على أساس السوق والعملاء وتحديد تكاليف المنتجات بدرجة كبيرة من الوعي والادراك لمتطلبات العملاء. فالتركيز على السوق ومتطلبات العملاء يهتم بالعمليات والأنشطة داخل الشركة والتي ترتبط بإرضاء العملاء من خلال التقييم المستمر لاحتياجاتهم ورغباتهم، والقيام بذلك بطريقة يكون لها تأثير واضح وقابل للقياس على أداء الشركة. وفي بيئة الأعمال الحالية، عادة ما يختار العملاء من بين مجموعة واسعة من المنتجات، وبسبب هذا النطاق، يطلب العملاء المزيد من المتطلبات على الجودة والسعر بالإضافة إلى الأداء الوظيفي

في مواجهة المنافسة العالمية المتزايدة. وتشمل هذه التقنيات على سبيل المثال أنظمة الإنتاج في الوقت المحدد Just-In-Time لتقليل أو التخلص من الهدر في دورة التصنيع الإجمالية لأغراض خفض التكلفة، وتحسين الجودة والأداء والتسليم، وزيادة المرونة، وزيادة الابتكار (Khan, 2018). إن إدراك الفوائد والمنافع من وراء تطبيق Just-In-Time يعتمد على قدرة الشركة على إدارة التكاليف والقدرة على تحديد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للشركة أو العملاء وحذفها أو إدارتها (Hertati and Sumantri, 2016). وبالتالي، قد تحتاج الشركات إلى مراجعة استراتيجيات وأساليب المحاسبة الإدارية لتعكس الحقائق الجديدة لنظم التصنيع المتقدمة مثل أنظمة الإنتاج في الوقت المحدد Just-In-Time.

وتتضمن تكنولوجيا الإنتاج الحديثة نظم التصنيع المرنة Flexible manufacturing system، ولقد تم تطويرها لتقليل أوقات الإعداد والسماح بتحول سريع لطلبات العملاء، وتستخدم أنظمة التصنيع المرنة عمليات الإنتاج التي يتم التحكم فيها عن طريق الكمبيوتر مثل التصميم بمساعدة الكمبيوتر (CAD)، والتصنيع بمساعدة الكمبيوتر (CAM)، والأنظمة الإنتاجية باستخدام الروبوت وتطبيقات الذكاء الاصطناعي (Ismail et al., 2018). ولقد استندت الأساليب والاستراتيجيات التقليدية للمحاسبة الإدارية في حساب التكاليف وقياس الأداء على أساس أن الشركة تنتج منتجات قياسية وبجسم كبير، بينما مع نظم الإنتاج المرنة

تطوير منتج لا يتناسب مع متطلبات السوق، وإلا فإنها سوف تعرض وجودها للخطر. ويجب على الشركات التركيز على تطوير مركزها التنافسي في السوق في بيئة الأعمال الجديدة بطرق مختلفة لتحقيق النجاح على المدى الطويل (Ismail et al., 2018). ويجب أن تتفاعل الشركات مع التغييرات في السوق بمرونة وكذلك إدارة استخدامها للموارد بكفاءة.

وتشمل قائمة الخيارات الاستراتيجية التنافسية السعر/التكلفة والجودة وسرعة التسليم وموثوقية التسليم وخدمة العملاء والمرونة وتصميم المنتج والأداء الوظيفي للمنتج والصورة العامة للمنتج، ونظراً لأنه لا يمكن لأي شركة التفوق في جميع هذه العوامل في وقت واحد، فإن قرار التركيز على واحد أو مزيج من هذه العوامل يوفر قوة اتجاه موحدة لتحقيق ميزة تنافسية للشركة في السوق. استناداً لما سبق، يتبين أن بيئة الأعمال الحديثة والتنافسية تتطلب من الشركات إعادة النظر في ممارسات وأساليب المحاسبة الإدارية المطبقة حالياً في تلك الشركات، حيث أن هذه البيئة التنافسية والتي تتغير فيها باستمرار أسس وقواعد المنافسة تستلزم ضرورة تطبيق أساليب حديثة لمساعدة تلك الشركات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

#### • تطور تكنولوجيا المعلومات والإنتاج:

تشهد بيئة التصنيع الحالية تغييرات جذرية في العديد من الصناعات مع ظهور تقنيات الإنتاج المتقدمة، وتعتمد العديد من الشركات على تقنيات معلومات وتصنيع جديدة لتظل قادرة على المنافسة

والمعتمدة على الكمبيوتر ظهر الإنتاج السريع وبدفعات صغيرة وبمواصفات متنوعة والذي ساعد الشركات على تخفيض التكاليف وتحسين القيمة للشركة والعملاء (Ismail et al., 2018). ولقد

أثرت تكنولوجيا المعلومات والإنتاج الحديثة مثل أنظمة الإنتاج المرنة والأنظمة الإنتاجية باستخدام الروبوت وتطبيقات الذكاء الاصطناعي على هيكل التكاليف في الشركات وكذلك أثرت تلك الأنظمة على دورة حياة المنتج وعلى العديد من الأنشطة داخل الشركات، كل هذه التغيرات أدت إلى الحاجة للعديد من الأساليب والاستراتيجيات الحديثة للمحاسبة الإدارية في ظل بيئة التصنيع الحديثة لكي يكون للمحاسبة الإدارية دور استراتيجي في عملية اتخاذ القرارات على مستوى الشركة.

• **ظهور طرق جديدة لهيكل المؤسسات:**

يتمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة في شكل وإطار التسلسل الإداري للمؤسسة، حيث يوضح هذا الهيكل مواقع الوظائف والأنشطة والمهام ودرجة الارتباط الإداري لهذه الوظائف والأنشطة والمهام، وأيضاً يوضح الهيكل التنظيمي العلاقات بين الأفراد وخطوط السلطة والمسئولية داخل التنظيم الإداري. ويمكن بمجرد النظر إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة معرفة الإدارات والوحدات والأقسام داخل المؤسسة والمسؤوليات والسلطات فيها. وقد يتغير الهيكل التنظيمي للمؤسسة تبعاً للتغيرات التي قد تحدث في السوق أو في العمليات الإنتاجية للشركة (Khan, 2018). ويمكن القيام بهيكل المؤسسة بعدة طرق متنوعة ومختلفة حسب الأهداف التي تسعى

المؤسسة إلى تحقيقها، فيجب أن يكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة موجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة والتنظيم، حيث هيكل المؤسسة تحدد أسلوب العمل للمؤسسة والنتائج المتوقعة. الهياكل التنظيمية للمؤسسات مستمرة في التطور والتغيير، والتحدي الذي يواجه المحاسبة الإدارية هو مواكبة موجة التطور والتغيير في هذه الهياكل. ويشير الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المنظمة وتنظيمها وتنسيقها، وعلى مدى العقود الماضية، تطورت الهياكل التنظيمية للمؤسسات استجابة لتغير الفرص والتحديات. على سبيل المثال، تطورت الهياكل التنظيمية للمؤسسات من الهياكل الهرمية إلى هيكلية فريق العمل أو الهيكلية الشبكية أو الهيكلية الافتراضية وغيرها من أشكال التنظيمات الأخرى مثل التنظيم القائم على المعلومات، التنظيم ذاتي التصميم، والتنظيم العنقودي (Shahzadi et al., 2018). وتطور طرق تصميم الهياكل التنظيمية للمؤسسات قد يجبر المحاسبين على البحث عن تقنيات محاسبية جديدة لحل المشكلات المحاسبية التي تنشأ عن التصميمات التنظيمية الجديدة مثل محاسبة المسؤولية وتقييم الأداء، وتخصيص التكاليف، تدفق وأنواع المعلومات. إذا لم نبدأ في النظر في المشكلات الناشئة عن تصميمات المؤسسة الجديدة، فقد نجد أننا لا نعرف كيفية تفسير بعض التصميمات التنظيمية.

### مراحل تطور ممارسات المحاسبة الإدارية :

شهدت ممارسات المحاسبة الإدارية العديد من التطورات وذلك نتيجة للعديد من الاتجاهات والتغيرات التي حدثت في بيئة الأعمال مثل تغير الأسواق وزيادة حدة المنافسة، والثورة التي حدثت في تكنولوجيا المعلومات والإنتاج، والتغير في هيكله المؤسسات وغيرها من العوامل الأخرى التي فرضتها بيئة الأعمال الحديثة. ولقد استجابت ممارسات المحاسبة الإدارية لهذه التطورات والتغيرات التي حدثت في بيئة الأعمال، حيث أن التغيرات والتطورات التي حدثت وما زالت تحدث نتج عنها العديد من المشاكل المحاسبية والإدارية التي تتطلب من أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية تقديم الحلول المناسبة للتغلب على مثل هذه المشاكل وتحقيق المنافع والفوائد الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات، ولذلك اتسع مجال ونطاق المحاسبة الإدارية (Abdel-Kader and Luther, 2006). ولقد عمل الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 1998) على المساهمة في تطوير ممارسات المحاسبة الإدارية، حيث أصدر تقرير يتضمن عرض وتوضيح التطورات والتغيرات في ممارسات المحاسبة الإدارية من خلال مراحل التطور الأربعة التالية:

### • المرحلة الأولى (ما قبل عام ١٩٥٠):

#### تحديد التكاليف والرقابة المالية:

لقد وصف تقرير الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 1998) المحاسبة الإدارية خلال الفترة ما

قبل عام ١٩٥٠ بأنها نشاط فني ضروري لتحقيق الأهداف المؤسسية، حيث كان التركيز الأساسي للمحاسبة الإدارية هو تحديد التكلفة والرقابة المالية، وكانت تكنولوجيا الإنتاج بسيطة نسبياً وكانت المنتجات تتدفق خلال عميات انتاج منفصلة ويمكن بسهولة تحديد التكاليف المباشرة من الخامات والعمالة، وكانت التكاليف المباشرة هو الأساس لمعالجة مشكلة التكاليف الإضافية، وكان التركيز في هذه الفترة لتحديد التكاليف والرقابة المالية على استخدام الموازنات وأساليب محاسبة التكاليف.

### • المرحلة الثانية (من عام ١٩٥٠ إلى

١٩٦٥): توفير المعلومات لأغراض

#### التخطيط والرقابة الإدارية:

خلال الفترة من ١٩٥٠ إلى ١٩٦٥ تغير التركيز من تحديد التكلفة والرقابة المالية إلى توفير المعلومات لأغراض التخطيط والرقابة الإدارية. ووصف تقرير الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 1998) المحاسبة الإدارية خلال هذه الفترة بأنها نشاط اداري يساهم في تدعيم أداء الإدارة من خلال اساليب مثل تحليل القرارات ومحاسبة المسؤولية. وخلال هذه الفترة عناصر الرقابة الإدارية كانت موجهة لخدمة العمليات الانتاجية ولخدمة الإدارة الداخلية بالإضافة الى بعض الاعتبارات البيئية والاستراتيجية.

### • المرحلة الثالثة (من عام ١٩٦٥ إلى

١٩٨٥): تقليل الفاقد والضياع في الموارد

#### المستخدمة في المنشأة:

حدثت في بيئة الاعمال، ويرى تقرير الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 1998) أن أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية التي طبقت خلال المرحلة الأولى والثانية تمثل الأساليب والاستراتيجيات التقليدية للمحاسبة الإدارية، في حين أن أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية التي طبقت خلال المرحلة الثالثة والرابعة تمثل الأساليب والاستراتيجيات الحديثة للمحاسبة الإدارية. ووفقا لتقرير الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC, 1998) يتمثل الهدف الأساسي من تحديد مراحل تطور ممارسات المحاسبة الإدارية في الوقوف على الأساليب والاستراتيجيات المطبقة في كل مرحلة من مراحل تطور المحاسبة الإدارية ومدى التطورات التي حدثت في ممارسات المحاسبة الإدارية.

#### ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي:

تتمثل ممارسات المحاسبة الإدارية في التطبيق الكفاء والفعال لمجموعة متنوعة من الأساليب والاستراتيجيات التي تقدمها المحاسبة الإدارية لإدارة الشركات وذلك لمساعدتها في تخفيض التكاليف والتحسين المستمر في المنتجات وتوفير مقاييس كافية لقياس الأداء ومتطلبات الجودة وغيرها من الخدمات التي تقدمها ممارسات المحاسبة الإدارية (Nuhu and Appuhami, 2016; Maziriri and Mapuranga, 2017). وتشمل ممارسات المحاسبة الإدارية على التقسيم التالي والذي سوف يتبع في هذه الدراسة: نظم وأساليب التكاليف، نظم الموازنات التخطيطية، أساليب قياس الأداء، نظم

خلال الفترة من عام ١٩٦٥ إلى ١٩٨٥ حدثت مجموعة من التغيرات في بيئة الاعمال مثل زيادة حدة المنافسة وتغير الأسواق، وظهور تكنولوجيا المعلومات والإنتاج الحديثة مثل أنظمة الإنتاج المرن والأنظمة الإنتاجية باستخدام الروبوت وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، كل هذه التغيرات والتطورات قد أثرت على العديد من الجوانب المتعلقة بالقطاع الصناعي مثل زيادة أهمية جودة المنتجات وضرورة تحسينها، انخفاض التكاليف، زيادة أهمية نظم المعلومات المحاسبية للشركات. وبناء على ذلك، تحول تركيز ممارسات المحاسبة الإدارية إلى تقليل الفاقد والضياع في الموارد المستخدمة في المنشأة من خلال استخدام أساليب تحليل العمليات وأساليب إدارة التكاليف.

#### • المرحلة الرابعة (من عام ١٩٨٥ حتى

الآن): خلق القيمة من خلال الاستخدام

#### الكفاء للموارد:

منذ فترة التسعينات حتى الآن، تواجه بيئة الاعمال العديد من التغيرات في الاسواق وفي تكنولوجيا المعلومات وفي نظم الإدارة، لذلك تغير تركيز المحاسبة الادارية إلى خلق القيمة من خلال الاستخدام الكفاء للموارد ولتحقيق ذلك تم استخدام التكنولوجيا التي تفحص مسببات خلق القيمة للعملاء وأصحاب المصلحة في الشركة وتحقيق الابتكارات على مستوى المؤسسة.

وتعتبر كل مرحلة من مراحل تطور ممارسات المحاسبة الإدارية نتيجة للتغيرات والتطورات التي

غير المباشرة على المنتجات لم تكن مفضلة لدى بعض الشركات. وعلى سبيل المثال، أكدت دراسة (Dugdale and Jones, 2002) أن هذه الأنظمة للتكاليف تحتوي على قيود مما يجعلها لا توفر طريقة دقيقة لحساب وتحديد التكاليف لمساعدة إدارة الشركة في اتخاذ قرارات سليمة. ولذلك، أشارت دراسة (Alleyne and Weekes-Marshall, 2011) إلى أنه يجب على ممارسات المحاسبة الإدارية أن تمكن الإدارة من الحصول على المعلومات ذات الصلة من أجل اتخاذ قرارات مجدية. وفي نفس السياق، أشارت دراسة (Uyar, 2010) إلى أن الأهمية الواضحة لممارسات المحاسبة الإدارية سواء التقليدية منها أو الحديثة قد تعزى إلى انخفاض الربحية وزيادة التكاليف والمنافسة والأزمات الاقتصادية. وقد أشارت بعض الدراسات (Hertati and Sumantri, 2016; Khan, 2018; Azudin and Mansor, 2018; Ismail et al., 2018) إلى أن أدوات المحاسبة الإدارية التقليدية لا تزال مهمة مثل الموازنات التخطيطية ونظم التخطيط والرقابة وتحليل العلاقة بين التكلفة وحجم الإنتاج والأرباح، وأن بعض ممارسات المحاسبة الإدارية الجديدة مثل بطاقة الأداء المتوازن، وتحليل سلسلة القيمة، ونظام التكلفة المستهدفة، ونظام التكاليف على أساس النشاط تعتبر ذات أهمية كبيرة لمساعدة الإدارة في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

لقد أكدت العديد من الدراسات (Al-Khadash and Feridun, 2006; Ahmad and Zabri,

دعم القرارات الإدارية، المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، وهذه تقسيمات أساسية تحتوي على العديد من الأساليب والاستراتيجيات التي تطبقها الشركات. ومن ناحية أخرى، يعد الأداء المالي مفهوما هاما لجميع الشركات، ويمثل الأداء المالي مقياسا ذاتيا لمدى قدرة الشركة على استخدام الأصول من خلال نمط أعمالها الأساسي وذلك لتوليد الإيرادات (Mills, 2008). وكذلك يمثل الأداء المالي مقياس عام لمعرفة سلامة الوضع المالي الكلي للشركة خلال فترة زمنية محددة، ويمكن استخدامه لمقارنة شركات مماثلة في نفس الصناعة أو لمقارنة الصناعات أو القطاعات في المجموعة، وهناك العديد من الأساليب أو المؤشرات لقياس الأداء المالي للشركات مثل مؤشرات الربحية، مؤشرات السيولة، مؤشرات الأداء أو النشاط، مؤشرات هيكل رأس المال، مؤشرات السوق. وسوف تتبع الدراسة الحالية المقاييس المحاسبية في قياس الأداء المالي من خلال معدل العائد على الأصول (ROA).

وخلال السنوات القليلة الماضية، تطورت أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية، وبسبب هذا التطور تغيرت المبادئ الأساسية للمحاسبة الإدارية إلى الأفضل لكي تضيف قيمة إلى الممارسات المختلفة. ولقد أشارت بعض الدراسات (Egbunike et al., 2014; Alsoboa et al., 2015; Gnawali, 2017) إلى أن بعض ممارسات المحاسبة الإدارية وخاصة التقليدية منها مثل نظام التكاليف الاجمالية، ونظام التكاليف المتغيرة، وأساليب توزيع التكاليف

ونظم دعم اتخاذ القرار ونظم التكاليف وتقييم الأداء تؤثر على الأداء المؤسسي، فالمعلومات الخاصة بنظم المحاسبة الإدارية تساعد إدارة الشركة في اتخاذ قرارات أكثر دقة مما يؤدي إلى تحسين الأداء على مستوى الشركة.

ولقد أكدت دراسة (Nuhu and Appuhami, 2016) على أن ممارسات المحاسبة الإدارية تقوم بتوفير حلول للإدارة لأغراض التخطيط والرقابة وتقييم الأداء، وأن ممارسات المحاسبة الإدارية هي نظم معلومات لخدمة الإدارة وتزود إدارة الشركة بالمعلومات وذلك لخلق قيمة للعملاء والشركة ذاتها. وأكدت أيضا هذه الدراسة على أن ممارسات المحاسبة الإدارية تسهل اتخاذ القرارات الفعالة ومساعدة المنظمات في تعزيز السلوكيات المقصودة. وترى دراسة (Ahmad and Zabri, 2013) أن الأبحاث في ممارسات المحاسبة الإدارية تشير إلى أن لممارسات المحاسبة الإدارية دورا هاما في ضمان الكفاءة في إدارة الشركة والتي قد تؤدي أيضا إلى تحسين الأداء على مستوى الشركة. وتساعد ممارسات المحاسبة الإدارية المنظمة على البقاء في عالم تنافسي دائم التغير، لأنها توفر ميزة تنافسية مهمة للمنظمة وتوجه الأعمال الإدارية، وتحفز السلوكيات، وتدعم وتخلق القيم الثقافية اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Maziriri and Mapuranga, 2017). وترى دراسة (Mohamad et al., 2015) أن التطبيق السليم لممارسات المحاسبة الإدارية يساعد أيضا الشركات على المنافسة في الأسواق وتقليل

2013; Alsoboa et al., 2015; Maziriri and Mapuranga, 2017; Pradhan et al., 2018) بأن تقدير وتحسين وتقييم الأداء المالي وغير المالي للشركات يعتبر أحد الأدوار الرئيسية للمحاسبة الإدارية، ولقد استخدمت الشركات في الواقع العملي العديد من الأدوات والاستراتيجيات المرتبطة بالمحاسبة الإدارية لتقدير وتحسين وتقييم الأداء المالي وغير المالي للشركات. فلقد أكدت دراسة (Al-Khadash and Feridun, 2006) على أن ٢٦,٨% من الشركات الصناعية الأردنية تستخدم واحدة على الأقل من الممارسات الاستراتيجية التالية للمحاسبة الإدارية: نظام التكاليف على أساس النشاط (ABC)، نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وأن هناك زيادة في مستوى الوعي بأهمية هذه المبادرات بين المديرين الماليين، ولقد وجدت هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المبادرات التالية (استخدام نظام التكاليف على أساس النشاط (ABC)، ونظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، ونظام إدارة الجودة الشاملة (TQM))، وتحسين الأداء المالي. ولقد أكدت دراسة (Gnawali, 2017) على أن المعلومات المحاسبية الإدارية تلعب دورًا حيويًا في هذه الأنشطة الإدارية الأساسية وعلى الأخص في وظائف التخطيط وصنع القرار ونظم الرقابة. ولقد أكدت هذه الدراسة على أن بعض الأساليب والاستراتيجيات المتعلقة بالمحاسبة الإدارية مثل الموازنات التخطيطية، ونظم الرقابة وإعداد التقارير،

خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الإيرادات وخلق ميزة تنافسية لهذه النوعية من الشركات. وتناولت دراسة (Mohamad et al., 2015) العلاقات بين المنافسة، والاستراتيجية، ونظم المحاسبة الإدارية والأداء المؤسسي، ولقد اقترحت هذه الدراسة أن المنافسة تجبر الشركات على تعديل استراتيجيتها ونظم المحاسبة الإدارية، وأن هذه التغييرات تؤثر تأثيراً إيجابياً على الأداء المؤسسي، حيث أن التغيير في المنافسة يؤدي إلى تغيير في الاستراتيجية، وهذا بدوره يؤدي إلى التغيير في نظم المحاسبة الإدارية، إلى جانب تحسين الأداء المؤسسي. وتوصلت الدراسة إلى أن التغييرات في المنافسة تسبب تحسين في الأداء بشكل مباشر وغير مباشر من خلال التغييرات في نظم المحاسبة الإدارية والاستراتيجية، وأن التغييرات في الاستراتيجية تؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي من خلال التغيير في نظم المحاسبة الإدارية. وتساهم هذه النتائج في الأدب المحاسبي إلى أن تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية في الشركات له دوراً كبيراً في تحسين الأداء المالي وغير المالي ومن ثم المساهمة في تنفيذ استراتيجيات الشركة والمساهمة في تحقيق ميزة تنافسية للشركة.

### الدراسة التطبيقية:

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودي للعام ٢٠١٨م،

احتمال الفشل. بالإضافة إلى ذلك، توفر بعض الدراسات السابقة في الأدب المحاسبي أدلة متنوعة على وجود علاقة محتملة بين مدى استخدام ممارسات المحاسبة الإدارية، سواء بشكل فردي أو جماعي، وأداء الشركات. فلقد أظهرت دراسة (Nuhu and Appuhami, 2016) أن المنظمات التي تستخدم ممارسات المحاسبة الإدارية الحديثة قد شهدت تغييرات كبيرة على مستوى الشركة وتغييرات أقوى في الأداء على مستوى الشركة. وتناولت دراسة (Pradhan et al., 2018) مسألة مدى تبني التقنيات الحديثة في المحاسبة الإدارية من قبل الشركات الصناعية الهندية، وكذلك مدى تأثير التقنيات الحديثة في المحاسبة الإدارية على أداء سلسلة التوريد، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الصناعية الهندية لم تتبنى بشكل كبير تقنيات المحاسبة الإدارية المتقدمة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد ولجعل أداء سلسلة التوريد أكثر فعالية لتحقيق إمكاناتها الكاملة، وأكدت هذه الدراسة على أن الاعتماد على أساليب المحاسبة الإدارية المختلفة في أنشطة سلسلة التوريد هو الاستراتيجية الأكثر ملاءمة لتعزيز أداء أي شركة.

وفي دراسة (Maziriri and Mapuranga, 2017) التي اهتمت بتناول العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء للشركات الصغيرة والمتوسطة في جنوب إفريقيا، توصلت هذه الدراسة إلى أن ممارسات المحاسبة الإدارية تساهم في تحسين الأداء للشركات الصغيرة والمتوسطة من



ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

- معامل التحديد المعدل Adjusted R Square للحكم على القدرة التفسيرية لنماذج الدراسة.
- اختبار Durbin Watson Test للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين البواقي (الأخطاء العشوائية).
- نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار مدى تأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية

**ثالثاً:** نماذج الدراسة المقترحة وكيفية قياس متغيرات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى قياس مدى تأثير تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية على الأداء المالي في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وذلك من خلال نموذج الانحدار الخطي المتعدد، حيث يتم قياس الأداء المالي من خلال مؤشر معدل العائد على الأصول، وتتمثل نماذج الدراسة في الآتي:

ولقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية، وتكونت من (٤٠) شركة من الشركات الصناعية المساهمة السعودية، وتمثل حوالي ٦٥% من جملة الشركات الصناعية المدرجة، حيث بلغت الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية ٦٢ شركة صناعية تعمل في الصناعات المختلفة خلال العام ٢٠١٨م. ولقد تم اختيار الشركات الصناعية لأنها تعتبر مجال مناسب للتطبيق نظراً لتنوع الأنشطة في هذه الشركات وتنوع أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية التي تطبق في هذه الشركات.

**ثانياً:** الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم استخدام الحاسب الآلي عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences وقد استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية التالية:

**أولاً:** تعتمد الدراسة على الأساليب الإحصائية الوصفية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية.

**ثانياً:** تعتمد الدراسة على الأساليب الإحصائية التحليلية التالية:

- اختبار (F) من خلال تحليل التباين ANOVA للحكم على مدى ملائمة نماذج الدراسة التي تقيس مدى تأثير تطبيق

## نموذج الدراسة الأول:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \varepsilon$$

## نموذج الدراسة الثاني:

$$Y = \alpha + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \varepsilon$$

حيث:

Y = معدل العائد على الأصول.

X1 = ممارسات المحاسبة الإدارية.

X2 = نظم وأساليب التكاليف.

X3 = نظم الموازنات التخطيطية.

X4 = أساليب قياس الأداء.

X5 = نظم دعم القرارات الإدارية.

X6 = المحاسبة الإدارية الاستراتيجية.

X7 = حجم الشركة.

X8 = نسبة المديونية.

ε = تمثل الخطأ.

يتم قياس متغيرات الدراسة كما يلي:

- **المتغيرات المستقلة:** ممارسات المحاسبة الإدارية وتشمل المجموعات أو الأقسام التالية (نظم التكاليف، نظم الموازنات التخطيطية، أساليب قياس الأداء، نظم دعم القرارات الإدارية، المحاسبة الإدارية الاستراتيجية): يتم قياس تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية (المتغيرات المستقلة) في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية كمتغير وهمي يأخذ القيمة (1) في تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية، و(صفر) بخلاف ذلك. ويتم تجميع بيانات هذه المتغيرات المستقلة من خلال قائمة أسئلة توجه إلى العاملين في مجال

المحاسبة الإدارية والتكاليف في الشركات عينة الدراسة.

- **المتغير التابع:** الأداء المالي ويتم قياسه من خلال مؤشر معدل العائد على الأصول (ROA).

- **المتغيرات الرقابية:** وتشمل حجم الشركة: ويتم قياسه من خلال اللوغاريتم الطبيعي لحجم أصول الشركة، ونسبة المديونية، وتقاس من خلال نسبة إجمالي الالتزامات المتداولة وطويلة الأجل إلى إجمالي الالتزامات.

ولقد تم تجميع بيانات المتغيرات التابعة والرقابية من خلال القوائم المالية للشركات عينة الدراسة خلال العام ٢٠١٨، وتجميع بيانات المتغيرات المستقلة

لعينة الدراسة من خلال مؤشر معدل العائد على الأصول (ROA)، وعلى أساس هذه التقسيمات المستخدمة في الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والحد الأدنى والأعلى بالإضافة للانحراف المعياري لكل مجموعة رئيسية من مجموعات ممارسات المحاسبة الإدارية ومؤشر الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. ويوضح الجدول رقم (١) نتائج التحليل الوصفية للمتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة.

- نتائج درجة تبنى الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية لممارسات المحاسبة الإدارية على مستوى المجموعات:

من خلال قائمة أسئلة موجهة إلى المديرين والمحاسبين العاملين في الأقسام المالية وأقسام التكاليف في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

#### رابعاً: تحليل النتائج الوصفية للدراسة:

من خلال هذه الدراسة تم تحليل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة من خلال تقسيم ممارسات المحاسبة الإدارية لدى الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية باعتبارها متغيرات مستقلة للدراسة في النماذج المقترحة للدراسة إلى خمسة مجموعات أو أقسام أساسية وهي: نظم وأساليب التكاليف، نظم الموازنات التخطيطية، أساليب قياس الأداء، نظم دعم القرارات الإدارية، المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، ويتمثل الأداء المالي (المتغير التابع)

جدول (١): نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الحد الأقصى	الحد الأدنى	المتوسط الحسابي	اسم المتغير	رمز المتغير
٠,٦٩٧	%٧٩	%٦٢	%٧١	ممارسات المحاسبة الإدارية (الإجمالي):	X1
١,٢٤٠	%٩٣	%٧٦	%٨٧	نظم وأساليب التكاليف	X2
٠,٨٧٠	%٩٥	%٧٤	%٨٥	نظم الموازنات التخطيطية	X3
٠,٧١٦	%٩٤	%٧١	%٨٣	أساليب قياس الأداء	X4
٠,٦٤٣	%٧١	%٥٩	%٦٤	نظم دعم القرارات الإدارية	X5
٠,٥٧١	%٣٧	%٢٥	%٣١	المحاسبة الإدارية الاستراتيجية	X6
٠,٦٣٠	١٠,٩٩٤	٨,٥٠	٩,٣٩	حجم الشركة	X7
٠,٢٣٢	%٩٧	%٣	%٤٧	نسبة المديونية	X8
٠,٠٦٨	%١٨	%١٤,٥-	%٢,٥	معدل العائد على الاصول	Y

الحديثة للمحاسبة الإدارية مثل أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية. ومن خلال الجدول رقم (١) الذي يعرض بيانات التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة يتبين أن الأداء المالي في الشركات الصناعية السعودية المدرجة والمتمثل في معدل العائد على الأصول يبلغ (٢,٥%) بانحراف معياري قدره (٠,٠٦٨)، وبالنسبة للمتغيرات الرقابية، نجد أن متوسط حجم الشركة قد بلغ (٩,٣٩) وتم قياس حجم الشركة عن طريق اللوغاريتم الطبيعي لحجم أصول الشركة، ولقد بلغ الانحراف المعياري (٠,٦٣٠) وهذا يعنى أن هناك اختلاف بدرجة متوسطة بين الشركات فيما يتعلق بحجم الشركة. وبلغ بالمتوسط نسبة المديونية من (٤٧%) تقريبا ولقد تم قياس نسبة المديونية من خلال نسبة إجمالي الالتزامات المتداولة وطويلة الأجل إلى إجمالي الأصول، وبلغ الانحراف المعياري (٠,٢٣٢) مما قد يدل على عدم وجود تشتت عالي نسبيا بين الشركات فيما يتعلق بنسبة المديونية.

- نتائج درجة تبني الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية لممارسات المحاسبة الإدارية على مستوى الأنواع:

يتضح من الجدول رقم (١) أن نسبة متوسط استخدام ممارسات المحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية بلغت (٧١%) وفقا للتقسيم المقترح في الدراسة لممارسات المحاسبة الإدارية وبانحراف معياري قدره (٠,٦٩٧)، وهذه النسبة تشير إلى أن حوالي ٧١% من الشركات الصناعية السعودية تطبق أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية، وهذه النسبة تشير إلى الوعي الكبير لدى إدارة هذه الشركات بأهمية تطبيق أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية. ولقد احتلت نظم وأساليب التكاليف المرتبة الأولى لدى الشركات الصناعية السعودية بنسبة تطبيق (٨٧%) وبانحراف معياري قدره (١,٢٤٠)، يلي ذلك نظم الموازنات التخطيطية بنسبة تطبيق (٨٥%) وبانحراف معياري قدره (٠,٨٧٠)، وجاءت أساليب قياس الأداء في المرتبة الثالثة بنسبة تطبيق (٨٣%) وبانحراف معياري قدره (٠,٧١٦)، ثم جاءت نظم دعم القرارات الإدارية في المرتبة الرابعة بنسبة تطبيق (٦٤%) وبانحراف معياري قدره (٠,٦٤٣)، بينما جاءت المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في المرتبة الأخيرة بنسبة تطبيق (٣١%) وبانحراف معياري قدره (٠,٥٧١)، وهذه النتائج الوصفية تشير إلى أن الشركات الصناعية السعودية تركز على تطبيق الممارسات التقليدية للمحاسبة الإدارية مقارنة بالممارسات

## جدول (٢): نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

البيان	نسبة التطبيق	البيان	نسبة التطبيق
نظم وأساليب التكاليف:	%٨٧	نظم الموازنات التخطيطية:	%٨٥
نظام تكاليف الأوامر الانتاجية	%٩٢	الموازنة التخطيطية للمبيعات	%٩٧
نظام تكاليف المراحل الانتاجية	%٩٦	الموازنة التخطيطية للمشتريات	%٩٨
نظام تكاليف العقود	%٩٢	الموازنة التخطيطية للإنتاج	%٩٨
محاسبة المنتجات المشتركة والعرضية	%٨٣	القائمة التقديرية للتدفقات النقدية	%٩٥
طريقة التكاليف الكلية	%٩٢	قائمة المركز المالي التقديرية	%٩٤
طريقة التكاليف المتغيرة	%٨٢	الموازنة التخطيطية الشهرية	%٨٣
طريقة التكاليف المستغلة	%٨١	الموازنة التخطيطية السنوية	%٩٢
نظام التكاليف على أساس النشاط	%٦٥	الموازنة التخطيطية المستمرة	%٨٠
نظم دعم القرارات الإدارية:	%٦٤	الموازنة التخطيطية المرنة	%٧٧
نموذج تحليل التعادل	%٦٥	الموازنة التخطيطية المتزايدة	%٧٦
نموذج مراقبة المخزون	%٥٠	الموازنة الصفرية	%٤٤
تحليل ربحية المنتج	%٦٥	أساليب قياس الأداء:	%٨٣
تحليل ربحية العميل	%٧٧	معدل الدخل التشغيلي	%٨٧
أسلوب فترة الاسترداد	%٧٨	معدل العائد على الاستثمار	%٨٩
معدل العائد المحاسبي	%٨٩	تحليل الانحرافات	%٨٦
أسلوب صافي القيمة الحالية	%٥٨	معدل نمو المبيعات	%٨٨
معدل العائد الداخلي	%٨١	التدفقات النقدية	%٧٨
المحاسبة الإدارية الاستراتيجية:	%٣١	عدد شكاوى العملاء	%٩٠
نظام التكلفة المستهدفة	%٢٩	نتائج مسح رضا العملاء	%٩٢
نظام تكلفة دورة حياة المنتج	%٢٧	عدد مطالبات الضمان	%٩٢
تكاليف سلسلة القيمة	%٢٥	التسليم في الوقت المحدد	%٩١
بطاقة الأداء المتوازن	%٧٠	وقت تصنيع الطالبة	%٨٤
أسلوب القياس المقارن	%٦٥	نسبة العيوب في المنتجات	%٨٩
تحليل المراكز التنافسية للمنافسين	%٥٤	معدل دوران الموظفين	%٧٨
		معدلات الغياب	%٧٧

بين ٩٤% إلى ٩٨%، ومن حيث التوقيت تهتم الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية بتطبيق الموازنات التخطيطية السنوية مقارنة بالموازنات التخطيطية الشهرية، حيث بلغت نسبة تطبيق الموازنات التخطيطية السنوية ٩٢% ونسبة تطبيق الموازنات التخطيطية الشهرية ٨٣%. وبالنسبة لمستوى النشاط بلغت نسبة تطبيق الموازنات المرنة ٧٧%، واحتلت الموازنة الصفرية المرتبة الأخيرة من حيث التطبيق من قبل الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

وبالنسبة لأساليب قياس الأداء والتي تتضمن مقاييس مالية وغير مالية، يوضح الجدول رقم (٢) ان نسبة تطبيق أساليب قياس الأداء سواء المالية أو غير المالية تتراوح بين نسبة ٧٧% ونسبة ٩٢% مما يدل على أهمية تطبيق وتبنى أساليب قياس الأداء لدى الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. وتهتم الشركات الصناعية المدرجة بالمقاييس المالية مثل (معدل الدخل التشغيلي، معدل العائد على الاستثمار، تحليل الانحرافات، معدل نمو المبيعات، التدفقات النقدية) بنسبة تتراوح بين ٧٨% إلى ٨٩%، بينما اهتمت الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية اهتماما كبيرا بتطبيق المقاييس غير المالية مثل نتائج مسح رضا العملاء، عدد مطالبات الضمان، التسليم في الوقت المحدد بنسبة تتراوح بين ٩٠% إلى ٩٢%، بينما جاءت مقاييس مثل معدل دوران الموظفين، ومعدلات الغياب في المرتبة الأخير من

يوضح الجدول رقم (٢) نتائج درجة تبنى الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية لممارسات المحاسبة الإدارية على مستوى الأنواع، فبالنسبة لنظم وأساليب التكاليف تبين أن الأكثر انتشار واستخداما في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية هي نظام تكاليف المراحل، ونظام تكاليف الأوامر الإنتاجية، ونظام تكاليف العقود بنسبة تتراوح بين ٩٢% إلى ٩٦%، وتبين أيضا أن طرق وأساليب قياس التكاليف الأكثر استخداما في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية هي طريقة التكاليف الكلية وطريقة التكاليف المتغيرة وطريقة التكاليف المستغلة بنسبة تتراوح بين ٨١% إلى ٩٢%، ولقى نظام التكاليف على أساس النشاط الاهتمام الأقل من قبل الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية بنسبة تطبيق ٦٥% وهذا يرجع إلى الصعوبات التي تواجه الشركات في تطبيق مثل هذه الأنظمة لقياس وإدارة التكاليف على الرغم من الأهمية الكبيرة لمثل هذه الأنظمة في قياس وإدارة التكاليف وفي تنفيذ العديد من السياسات داخل الشركات الصناعية.

وبالنسبة للموازنات التخطيطية، أظهرت النتائج في الجدول رقم (٢) أن الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية تهتم بتطبيق الموازنة التخطيطية الشاملة والتي تضم مجموعة متنوعة من الموازنات (كمية، مالية، نقدية) بداية من الموازنة التخطيطية للإنتاج حتى قائمة الدخل التقديرية وقائمة المركز المالي التقديرية بنسبة تطبيق تتراوح

الاستراتيجية إلى مجموعة من العوامل من أهمها: عدم رغبة الإدارة في تغيير الأنظمة والأساليب القائمة لديها لقناعتها بما تقدمتها لها من معلومات، عدم توفر خبرات كافية عند الإدارة يحول دون استخدام أي من أساليب المحاسبة الاستراتيجية، عدم توفر الكفاءات العلمية في الشركات يحول دون استخدام أساليب المحاسبة الاستراتيجية، عدم توفر العدد الكافي من الكوادر المؤهلة لتطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية وأخيراً، ارتفاع تكاليف استحواذ وتطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية.

#### خامساً: التحليل الإحصائي واختبار فروض الدراسة:

- اختبار العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية (على المستوى الإجمالي) والأداء المالي للشركات المدرجة في السوق المالية السعودية (نتائج اختبار الفرض الأول):

نصت الفرضية الأولى للدراسة على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. ولتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطى المتعدد والموضحة نتائجه في الجدول رقم (٣):

حيث الاهتمام بالتطبيق من جانب الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. وبالنسبة لنظم دعم القرارات الإدارية، توضح النتائج في الجدول رقم (٢) أن معظم النظم والأساليب التي تدعم القرارات والتي تستخدمها الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية تتمثل في أساليب تقييم المشروعات الاستثمارية مثل أسلوب فترة الاسترداد، ومعدل العائد المحاسبي، ومعدل العائد الداخلي حيث يبلغ نسبة التطبيق لمثل هذه الأساليب نسبة تتراوح بين ٧٨% إلى ٨١%، ويلي ذلك في الأهمية أساليب مثل نموذج تحليل التعادل، ونموذج مراقبة المخزون، وتحليل ربحية المنتج، وتحليل ربحية العميل. وبشكل عام يتضح ان نسبة الاعتماد على نظم دعم القرارات الإدارية في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية تعتبر متوسطة إلى حد ما وتركز على التحليلات قصيرة الاجل. وبالنسبة لأساليب المحاسبة الاستراتيجية، أظهرت النتائج بصفة عامة أن الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية تعطي اهتمام محدود لأساليب المحاسبة الاستراتيجية، حيث تراوحت نسبة التطبيق لهذه الأساليب على مستوى هذه المجموعة بين ٢٥% إلى ٧٠%، واحتلت بطاقة الأداء المتوازن الاهتمام الأكبر من جانب الشركات بنسبة ٧٠%، في احتلت نظام التكلفة المستهدفة، ونظام تكلفة دورة حياة المنتج، وتكاليف سلسلة القيمة المرتبة الأخير من حيث نسب التطبيق، ويرجع ضعف الاهتمام بتطبيق أساليب المحاسبة

جدول رقم (٣) نتائج الاختبار الخطى المتعدد لاختبار العلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية (على المستوى الإجمالي) والأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

نموذج الدراسة الأول: $Y = \alpha + \beta_6 X_6 + \beta_7 X_7 + \beta_8 X_8 + \epsilon$				
النموذج	قيمة B	الخطأ المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة (Sig.)
ثابت الانحدار	-٠,٣٨٣	١,٨٥٥	-٠,٢٠٧	٠,٨٣٧
ممارسات المحاسبة الإدارية (X1)	٠,٢٢٣	٠,٠٩٦	٢,١٧١	*٠,٠١٠
حجم الشركة (X7)	-٠,١٠٨	٠,١٩١	-٠,٥٦٧	٠,٥٧٤
نسبة المديونية (X8)	٠,١٧٣	٠,٣٢٣	٠,٥٣٨	٠,٥٩٢
<b>Adjusted R Square</b>	٠,٦٤٧			
<b>DW</b>	١,٨٢٣			
<b>قيمة (ف)</b>	*٢,٤٤٧			
* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$				

الجدول رقم (٣) على أن قيمة (DW) المحسوبة وفقاً لنتائج اختبار Durbin Watson تساوى (١,٨٢٣) وهي تقع بين (١,٥، ٢,٥) وهذا يشير إلى عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بالنموذج المقترح

وبعد التحقق من صحة وملائمة النموذج الأول للدراسة لتقييم العلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، تأتي مرحلة تحليل وتفسير معالم هذا النموذج.

وبعد أن أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة أن ٧١% من الشركات الصناعية السعودية المدرجة تطبق ممارسات المحاسبة

يتضح من الجدول رقم (٣) أن قيمة اختبار (ف) وفقاً لتحليل التباين معنوية إحصائياً حيث أن قيمة (Sig.) أقل من مستوى المعنوية ٠,٠٥، وهذا يوضح أن النموذج الأول للدراسة ملائم لدراسة العلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. ويتضح أيضاً من الجدول رقم (٣) أن معامل التحديد المعدل يساوي تقريبا (٦٥%)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر تقريبا ٦٥% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (معدل العائد على الأصول)، وبصفة عامة يمكن القول أن القدرة التفسيرية للنموذج الأول للدراسة تبلغ ٦٥% تقريباً، وهي تعتبر جيدة في مثل هذه الدراسات. ويوضح



لدراسة، وبالنسبة للمتغيرات الرقابية (حجم الشركة، نسبة المديونية)، يتضح من الجدول رقم (٣) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم الشركة أو نسبة المديونية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول وفقاً للنموذج المقترح.

• اختبار العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية (على مستوى المجموعات) والأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية (نتائج اختبار الفروض الفرعية للدراسة):

نصت الفروض الفرعية للدراسة على ما يلي:

الفرض (١-١): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم وأساليب التكاليف والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

الفرض (١-٢): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الموازنات التخطيطية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

الفرض (١-٣): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أساليب قياس الأداء على الأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

الإدارية يأتي التساؤل التالي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية؟، وللتوصل إلى إجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفرض الأول للدراسة على النحو التالي:

(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية).

وفي ضوء نتائج اختبار العلاقة بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية ، يوضح الجدول رقم (٣) وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية) ( $B=0.223$ ) وهي قيمة موجبة وبلغت قيمة اختبار (ت) (قيمة (ت) = ٢,١٧١)، وذلك عند مستوى معنوي ( $Sig.= 0.010$ ) وهي أقل من مستوى المعنوية ٥%. وهذه النتائج الاحصائية تؤكد على أن تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وبناء عليه فإننا نقبل الفرض الأول

للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.  
وللتحقق من مدى صحة أو خطأ الفروض الفرعية للدراسة استخدمت الدراسة اختبار الانحدار الخطي المتعدد والموضحة نتائجه في الجدول رقم (٤):

الفرض (٤-١): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

الفرض (٥-١): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA)

جدول رقم (٤) نتائج الاختبار الخطي المتعدد لاختبار العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية (على مستوى المجموعات) والأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

نموذج الدراسة الثاني:				النموذج
$Y=\alpha+\beta1X1+\beta2X2+\beta3X3+\beta4X4+\beta5X5+\beta7X7+\beta8X8+\varepsilon$				
مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة (ت)	الخطأ المعياري	قيمة B	
*٠,٠٤١	٢,١١٤-	٠,٤٢٤	٠,٨٩٦-	ثابت الانحدار
*٠,٠٠١	٢,٤٤١	٠,٠٢٢	٠,٠٥٤	نظم وأساليب التكاليف (X2)
*٠,٠٠٣	١,٨٢٦	٠,١٤٠	٠,٢٨٤	نظم الموازنات التخطيطية (X3)
*٠,٠٢٢	٢,٩٨٦	٠,١٩٧	٠,٣٦٥	أساليب قياس الأداء (X4)
*٠,٠١١	١,٩٨٧	٠,١١٧	٠,٣١٧	نظم دعم القرارات الإدارية (X5)
*٠,٠٣٥	١,٢٠٧	٠,١٤٦	٠,٢٥٥	المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (X6)
٠,٢٣٣	١,٢١٣	٠,٠٤٤	٠,٠٥٣	حجم الشركة (X7)
٠,٠٨٣	٠,٦١٥	٠,٤٠١	٠,٢٤١	نسبة المديونية (X8)
			٠,٥٧٦	Adjusted R Square
			١,٩٦٥	DW
			*٢,٢٣٨	قيمة (ف)
*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )				

السعودية؟، وللتوصل إلى إجابة عن هذا السؤال تم صياغة الفروض الفرعية للدراسة على النحو التالي:

**الفرض (١-١):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم وأساليب التكاليف والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

وفي ضوء نتائج اختبار العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية ، يوضح الجدول رقم (٤) وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق نظم وأساليب التكاليف والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (تطبيق نظم وأساليب التكاليف) ( $B=0.054$ ) وهي قيمة موجبة وبلغت قيمة اختبار (ت) (قيمة(ت)= ٢,٤٤١)، وذلك عند مستوى معنوي ( $Sig.= 0.001$ ) وهي أقل من مستوى المعنوية ٥%. وهذه النتائج الاحصائية تؤكد على أن تطبيق نظم وأساليب التكاليف لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وبناء عليه فإننا نقبل الفرض (١-١).

**الفرض (١-٢):** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم الموازنات التخطيطية والأداء

يتضح من الجدول رقم (٤) أن قيمة اختبار (ف) وفقاً لتحليل التباين معنوية إحصائياً حيث أن قيمة (Sig.) أقل من مستوى المعنوية ٥,٠٥، وهذا يوضح أن النموذج الثاني للدراسة ملائم لدراسة العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية. ويتضح أيضاً من الجدول رقم (٤) أن معامل التحديد المعدل يساوي تقريبا (٥٨%)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة في النموذج الثاني للدراسة تفسر تقريبا ٥٨% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (معدل العائد على الأصول)، وبصفة عامة يمكن القول أن القدرة التفسيرية للنموذج الثاني للدراسة تبلغ ٥٨% تقريباً، وهي تعتبر جيدة في مثل هذه الدراسات.

وبعد التحقق من صحة وملائمة النموذج الثاني للدراسة لتقييم العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، تأتي مرحلة تحليل وتفسير معالم هذا النموذج.

وبعد أن أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة أن ٧١% من الشركات الصناعية السعودية المدرجة تطبق ممارسات المحاسبة الإدارية يأتي التساؤل التالي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية

المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية ، يوضح الجدول رقم (٤) وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق أساليب قياس الأداء والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (تطبيق أساليب قياس الأداء)  $(B=0.365)$  وهي قيمة موجبة وبلغت قيمة اختبار (ت) (قيمة (ت) = ٢,٩٨٦)، وذلك عند مستوى معنوي  $(Sig.= 0.022)$  وهي أقل من مستوى المعنوية ٥%. وهذه النتائج الإحصائية تؤكد على أن تطبيق أساليب قياس الأداء لها تأثير إيجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وبناء عليه فإننا نقبل الفرض (٣-١).

**الفرض (٤-١): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.**

وفي ضوء نتائج اختبار العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية ، يوضح الجدول رقم (٤) وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على

**المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.**

وفي ضوء نتائج اختبار العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية ، يوضح الجدول رقم (٤) وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق نظم الموازنات التخطيطية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (تطبيق نظم الموازنات التخطيطية)  $(B=0.284)$  وهي قيمة موجبة وبلغت قيمة اختبار (ت) (قيمة (ت) = ١,٨٢٦)، وذلك عند مستوى معنوي  $(Sig.= 0.003)$  وهي أقل من مستوى المعنوية ٥%. وهذه النتائج الإحصائية تؤكد على أن تطبيق نظم الموازنات التخطيطية لها تأثير إيجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وبناء عليه فإننا نقبل الفرض (٢-١).

**الفرض (٣-١): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أساليب قياس الأداء على الأداء المالي مقاسا بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.**

وفي ضوء نتائج اختبار العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء على الأداء

(ت) (قيمة (ت) = 1,207)، وذلك عند مستوى معنوي (Sig.= 0.035) وهي أقل من مستوى المعنوية ٥%. وهذه النتائج الإحصائية تؤكد على أن تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وبناء عليه فإننا نقبل الفرض (١-٥).

وبالنسبة للمتغيرات الرقابية (حجم الشركة، نسبة المديونية)، يتضح من الجدول رقم (٤) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم الشركة أو نسبة المديونية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول وفقاً للنموذج المقترح.

ولتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج المقترح، تم إجراء تحليل الانحدار الخطى المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression، حتى يمكن تحديد أهمية تأثير نظم وأساليب المحاسبة الإدارية كل على حدة على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، ويوضح الجدول رقم (٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين نظم وأساليب المحاسبة الإدارية كل على حدة والأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية

الأصول حيث بلغ قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية) (B=0.317) وهي قيمة موجبة وبلغت قيمة اختبار (ت) (قيمة (ت) = 1,987)، وذلك عند مستوى معنوي (Sig.= 0.011) وهي أقل من مستوى المعنوية ٥%. وهذه النتائج الإحصائية تؤكد على أن تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، وبناء عليه فإننا نقبل الفرض (١-٤).

الفرض (١-٥): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

وفي ضوء نتائج اختبار العلاقة بين تطبيق نظم وأساليب المحاسبة الإدارية والأداء المالي مقاساً بمعدل العائد على الأصول (ROA) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية، يوضح الجدول رقم (٤) وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق المحاسبة الإدارية الاستراتيجية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول حيث بلغ قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل (المحاسبة الإدارية الاستراتيجية) (B=0.255) وهي قيمة موجبة وبلغت قيمة اختبار

جدول رقم (٥) نتائج تحليل الانحدار الخطى المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية والأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية

Sig.	قيمة (t)	قيمة معامل التحديد	ترتيب دخول العناصر المستقلة في نموذج الانحدار
*٠,٠٠٠	٣,٥٠٢	٠,٧١٥	نظم وأساليب التكاليف (X2)
*٠,٠٠١	٢,٦٣٦	٠,٧٧٦	نظم الموازنات التخطيطية (X3)
*٠,٠٠١	٢,٠٢١	٠,٨٠٥	نظم دعم القرارات الإدارية (X5)
*٠,٠١١	٢,٤٦١	٠,٨٢٧	أساليب قياس الأداء (X4)
*٠,٠٢١	٢,١٢٤	٠,٨٥٥	المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (X6)

المتغيرات السابقة ما مقداره ٨٦% تقريبا من التباين في الأداء المالي للشركات عينة الدراسة بوصفه متغيراً تابعاً.

مما سبق يتضح أن الأثر الأكبر على الأداء المالي للشركات عينة الدراسة يرجع إلى تأثير تطبيق الشركات الصناعية المدرجة لنظم وأساليب التكاليف، يلي ذلك تطبيق نظم الموازنات التخطيطية ثم تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية، وهذه يشير إلى زيادة اهتمام الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية باستخدام وتطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية وخاصة نظم وأساليب التكاليف، ونظم الموازنات التخطيطية ونظم دعم القرارات الإدارية ثم يلي ذلك من حيث درجة أهمية التأثير على الأداء المالي أساليب قياس الأداء، وأساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية، وكذلك تشير هذه النتائج إلى تزايد الوعي بقدرة ممارسات المحاسبة الإدارية على التأثير على الأداء

يوضح الجدول رقم (٥) أن متغير نظم وأساليب التكاليف (X2) قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره 72% تقريبا من التباين في المتغير التابع (الأداء المالي)، ودخل متغير نظم الموازنات التخطيطية (X3) حيث فسر مع متغير نظم وأساليب التكاليف (X2) ٧٨% تقريبا من التباين في المتغير التابع (الأداء المالي)، ودخل متغير معامل نظم دعم القرارات الإدارية (X5) حيث فسر هذا المتغير مع متغير نظم وأساليب التكاليف (X2) ومتغير نظم الموازنات التخطيطية (X3) حوالي ٨١% من التباين في المتغير التابع (الأداء المالي)، ودخل متغير أساليب قياس الأداء (X4) حيث فسر هذا المتغير مع متغير نظم وأساليب التكاليف (X2)، و متغير نظم الموازنات التخطيطية (X3)، ومتغير معامل نظم دعم القرارات الإدارية (X5) حوالي ٨٣% من التباين في المتغير التابع (الأداء المالي)، ودخل أخيراً متغير المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (X6) حيث فسر مع

المستهدفة، ونظام تكلفة دورة حياة المنتج، وتكاليف سلسلة القيمة )، وهذه قد يرجع إلى صعوبات التطبيق والتكاليف المرتفعة التي تستلزم تطبيق مثل هذه الأساليب.

٣- تؤكد الدراسة على أن تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٤- تؤكد الدراسة على أن تطبيق نظم وأساليب التكاليف لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٥- تؤكد الدراسة على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق نظم الموازنات التخطيطية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول وذلك في الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٦- تؤكد الدراسة على أن تطبيق أساليب قياس الأداء المالي وغير المالي لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٧- تؤكد الدراسة على وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية والأداء المالي المتمثل في معدل العائد على الأصول وذلك في

المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

**سادسا: نتائج وتوصيات الدراسة:**

#### • نتائج الدراسة:

**تتمثل أهم نتائج الدراسة فيما يلي:**

١- وجود نسبة مرتفعة ومعقولة لتطبيق الشركات الصناعية السعودية لممارسات المحاسبة الإدارية، حيث بلغت نسبة تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية من جانب الشركات الصناعية السعودية المدرجة حوالي ٧١%، وهذه النسبة تشير إلى الوعي الكبير لدى إدارة هذه الشركات بأهمية تطبيق أساليب واستراتيجيات المحاسبة الإدارية.

٢- وعلى مستوى مجموعات وأنواع ممارسات المحاسبة الإدارية، تعطى الشركات الصناعية السعودية المدرجة اهتمام أكبر لتطبيق نظم وأساليب التكاليف (مثل تكاليف المراحل، ونظام تكاليف الأوامر الإنتاجية، ونظام تكاليف العقود، طريقة التكاليف الكلية وطريقة التكاليف المتغيرة وطريقة التكاليف المستغلة) ونظم الموازنات التخطيطية (مثل الموازنة التخطيطية الشاملة، والموازنة السنوية، والموازنة الشهرية) وأساليب قياس الأداء سواء المالية أو غير المالية (مثل معدل الدخل التشغيلي، ومعدل العائد على الاستثمار، وتحليل الانحرافات، ومعدل نمو المبيعات، والتدفقات النقدية، ونتائج مسح رضا العملاء، وعدد مطالبات الضمان، والتسليم في الوقت المحدد)، ويأتي في المرتبة الأخيرة من حيث الاهتمام بالتطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية (مثل نظام التكلفة

بمنحهم دورات متخصصة بمجال عملهم وخاصة ممارسات المحاسبة الإدارية الحديثة.

٣- على الشركات السعودية المدرجة ضرورة التوسع في تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية لما لها من تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي.

٤- إعطاء الشركات السعودية القدر الكافي من الحرية في تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية وذلك من قبل الجهات المؤسسية التي تعمل ضمنها تلك الشركات.

٥- توفير الدعم والمساندة من قبل الإدارة والجهات المعنية لكل شركة ترغب في تطوير وتحسين أساليب ونظم المحاسبة الإدارية لديها.

٦- ضرورة الاهتمام من قبل الشركات المدرجة بتطبيق الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية لمواكبة التقدم الهائل في ثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الصناعية المتقدمة.

٧- ضرورة انشاء قسم خاص بالمحاسبة الإدارية في الشركات الصناعية من أجل تطبيق الاساليب والنظم المناسبة وتفعيل دورها في تحسين الأداء المالي.

٨- توصى الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات والبحوث التطبيقية حول مدى كفاءة وفاعلية الممارسات الحديثة للمحاسبة الإدارية في تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح ومن ثم تعظيم قيمة الشركة.

٩- توصى الدراسة بإجراء دراسة حول سبل تعزيز ممارسات المحاسبة الإدارية في القطاعات الاقتصادية المختلفة.

الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٨- تؤكد الدراسة على أن تطبيق أساليب ونظم المحاسبة الإدارية الاستراتيجية لها تأثير ايجابي ومعنوي في تفسير التغير الذي قد يحدث في الأداء المالي (معدل العائد على الأصول) للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية.

٩- تؤكد الدراسة على أن الأثر الأكبر على الأداء المالي للشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية يرجع إلى تأثير تطبيق الشركات الصناعية المدرجة لنظم وأساليب التكاليف، يلي ذلك تطبيق نظم الموازنات التخطيطية ثم تطبيق نظم دعم القرارات الإدارية، وهذا يشير إلى زيادة اهتمام الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالية السعودية باستخدام وتطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية وخاصة نظم وأساليب التكاليف، ونظم الموازنات التخطيطية ونظم دعم القرارات الإدارية ثم يلي ذلك من حيث درجة أهمية التأثير على الأداء المالي أساليب قياس الأداء، وأساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية.

#### • توصيات ومقترحات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصى الدراسة بما يلي:

١- زيادة تنمية الوعي لدى إدارات الشركات الصناعية السعودية بأهمية تطبيق ممارسات المحاسبة الإدارية التقليدية والحديثة.

٢- التدريب والتأهيل المستمر للمحاسبين الإداريين ومحاسبى التكاليف بالشركات الصناعية السعودية



**المراجع الأجنبية :**

Abdallah, A. A. J. (2014). The impact of using accounting information systems on the quality of financial statements submitted to the Income and sales tax Department in Jordan. *European Scientific Journal, ESJ*, 9(10), 41-48

Abdel-Kader, M., & Luther, R. (2006). IFAC's conception of the evolution of management accounting: A research note. In *Advances in management accounting* (pp. 229-247). Emerald Group Publishing Limited.

Ahmad, K., & Mohamed Zabri, S. (2013, August). The relationship between the use of management accounting practices and the performance of Malaysian medium-sized enterprises. In *Proceedings the 2nd International Conference on Global Optimization and Its Applications 2013*.

Al-Khadash, H. A., & Feridun, M. (2006). Impact of strategic initiatives in management accounting on corporate financial performance: evidence from Amman Stock Exchange. *Managing global transitions*, 4(4), 299.

Alleyne, P., & Weekes-Marshall, D. (2011). An Exploratory Study of Management Accounting Practices in Manufacturing Companies in Barbados. *International Journal of Business and Social Science*, 9 (2), 49-58.

Alsoboa, S., Al-Ghazzawi, A., & Joudeh, A. (2015). The Impact of Strategic Costing Techniques on the Performance of Jordanian Listed Manufacturing Companies. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(10), 116-127.

Azudin, A., & Mansor, N. (2018). Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, business potential and operational technology. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 222-226.

Botes, V. L., & Sharma, U. (2017). A gap in management accounting education: fact or fiction. *Pacific Accounting Review*, 29(1), 107-126.

Bui, B., & De Villiers, C. (2017). Business strategies and management accounting

١٠- توصي الدراسة بإجراء دراسة حول العلاقة بين ممارسات المحاسبة الإدارية وإدارة المخاطر في الشركات المدرجة في السوق المالية السعودية.

١١- توصي الدراسة بإجراء العديد من البحوث عن تأثير تكنولوجيا المعلومات على كفاءة تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في الشركات السعودية المدرجة.

**قائمة المراجع :****المراجع العربية :**

إبراهيم، فضل الله بربر جعفر؛ بابكر، بشير بكري عجيب، ٢٠١٨، دور أدوات المحاسبة الإدارية الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية، مجلة كلية دلتا العلوم والتكنولوجيا، كلية دلتا العلوم والتكنولوجيا، ع، ٧، مارس، ١٢٩ - ١٧٠.

أبو الفضل، عبدالعال مصطفى، ٢٠١٩، قياس مدي تطبيق أدوات "أساليب" المحاسبة الادارية الاستراتيجية وإدراك العاملين لأهمية تطبيقها في البنوك السعودية، مجلة دراسات مصرفية ومالية، أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية -مركز البحوث والنشر والاستشارات، ع٣٤٤، يوليو، ٤١-٧٦.

الحاج، إنعام احمد محمد؛ الصديق؛ بابكر محمد إبراهيم، ٢٠١٦، المحاسبة الإدارية ودورها في تقييم الأداء المالي: دراسة ميدانية علي شركة سنابل السلام للصناعات الغذائية، مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين -كلية الدراسات العليا، مج٥، ع٢٠٤، يوليو، ٣٠٥ - ٢٨٢.

خليفة، عبد الرحمن إمام سيد عبد الونيس؛ عبد الله، عبد المنعم فليح؛ عبد الحميد، سيف الإسلام محمود، ٢٠١٩، دور أساليب المحاسبة الإدارية في تحسين أداء سلسلة التوريد من خلال تخفيض مخاطر الطلب، الفكر المحاسبي، جامعة عين شمس - كلية التجارة - قسم المحاسبة والمراجعة، مج٢٣، ع٢٤، يوليو، ١-٢٥.

الكاشف، محمود يوسف، ٢٠١٥، محاسبة العميل كأحد أساليب المحاسبة الإدارية الاستراتيجية اتجاهات ومحددات تطبيقها في الشركات السعودية: دراسة ميدانية، المحاسبي، جامعة عين شمس -كلية التجارة -قسم المحاسبة والمراجعة، مج١٩، ع١٤، ٧٦٣-٧٣١.

نوار، رولا سامي، ٢٠١٧، التأثير الوسيط للابتكار المستدام في العلاقة بين نظم المحاسبة الإدارية والأداء المستدام لمنشآت الأعمال: دراسة ميدانية، الفكر المحاسبي، جامعة عين شمس -كلية التجارة - قسم المحاسبة والمراجعة، مج٢١، ع٣٤، أكتوبر، ٦٩٨ - ٧٣٠.

(maps) on the business performance of small and medium enterprises within the Gauteng Province of South Africa. *The Journal of Accounting and Management*, 7(2).

Mills, A. (2008) *Essential Strategies for Financial Services Compliance*. John Wiley & Sons, Ltd.

Mohamad, N. A., Karami, M., Bajuri, N. H., & Asgharizade, E. (2015). The relationship among strategy, competition and management accounting systems on organizational performance. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 4(3), 565-581.

Nguyen, N. P. (2018). Performance implication of market orientation and use of management accounting systems: The moderating role of accountants' participation in strategic decision-making. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 25(1), 33-49.

Nuhu, N.A.; Baird, K. & Appuhami, R. (2016). The Association between the Use of Management Accounting Practices with Organizational Change and Organizational Performance. In Marc J.; Epstein, Mary & Malina, A. ed. *Advances in Management Accounting* (Advances in Management Accounting, Volume 26, Emerald Group Publishing Limited, pp. 67 – 98.

Pradhan, D., Swain, P. K., & Dash, M. (2018). Effect of management accounting techniques on supply chain and firm performance: An empirical study. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 9(5), 1049-1057.

Shahzadi, S., Khan, R., Toor, M., & Haq, A. U. (2018). Impact of external and internal factors on management accounting practices: a study of Pakistan. *Asian Journal of Accounting Research*, 3(2), 211-223.

Terdpaopong, K., Visedsun, N., & Nitirojntanad, K. (2019). Value creation through management accounting practices in large Thai manufacturing companies. *Polish Journal of Management Studies*, 19.

Uyar, A. (2010). Cost and management accounting practices: a survey of manufacturing

in response to climate change risk exposure and regulatory uncertainty. *The British Accounting Review*, 49(1), 4-24.

Damayanti, A., & Augustine, Y. (2019). The Effect of Management Accounting Systems and Enterprise Risk Management to Organizational Performance with a Competitive Advantage as an Intervening Variable, *European Journal of Business and Management*, Vol.11, No.12, 42-53.

Egbunike, F. C., Ogbodo, O. C.Y. & Onyali, C. I. (2014). 'Utilizing strategic management accounting techniques (SMATs) for sustainability performance measurement'. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(13), 140-153

Fasesin, O.O., Salman, A.Y., Dunsin, A.T. (2015). Influence of management accounting system on performance of small and medium enterprises in Nigeria. *International Journal in Management and Social Science*, 3(4): 435-446

Gnawali, A. (2017). Management Accounting Systems and Organizational Performance of Nepalese Commercial Banks. *Journal of Nepalese Business Studies*, 10(1), 8-19.

Hertati, L., & Sumantri, R. (2016). Just In Time, Value Chain, Total Quality Management, Part Of Technical Strategic Management Accounting. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5(4), 180-191.

International Federation of Accountants (IFAC). (1998). *International Management Accounting Practice Statement: management accounting concepts*. New York

Ismail, K., Isa, C. R., & Mia, L. (2018). Market Competition, Lean Manufacturing Practices and the Role of Management Accounting Systems (MAS) Information. *Jurnal Pengurusan (UKM Journal of Management)*, 52.

Khan, I. (2018). Enhancing Management Accounting Practices in Manufacturing Companies: A Special Reference to Top-level Management. *Asian Business Review*, 8(3), 22-168.

Maziriri, E. T., & Mapuranga, M. (2017). The impact of management accounting practices

and the Social Construction of a Perfect Market? In Handbook of environmental and sustainable finance (pp. 445-470). Academic Press.

companies. Eurasian Journal of Business and Economics, 3 (6), 113-125.

Vesty, G., Brooks, A., Oliver, J., & Bakshi, S. (2016). Management Accounting and Biodiversity: The Cultural Circuit of Capitalism

## The Impact of Management Accounting Practices on Financial Performance in Saudi Industrial Companies – Field Study

Faisal Ayed Alroqy

faroqy@uqu.edu.sa

**Abstract:** Previous studies have concluded that management accounting practices have an impact on the financial performance in industrial companies. The objective of this study is to analysis the impact of management accounting practice on the financial performance in Saudi industrial companies. In addition, this study endeavor to discover the nature of the management accounting practices that Saudi industrial companies apply. A field study was conducted on a sample of 40 Saudi industrial companies which present about %65 of the total of Saudi industrial companies in 2018.

The result of the study revealed that: First: There is a high and reasonable percentage of the application of saudi industrial companies to management accounting practices, where the rate of application of management accounting practices by Saudi industrial companies is about 71%, and this percentage indicates the great awareness in the managers of these companies of the importance of applying management accounting practices and strategies. Secondly, Saudi industrial companies are given greater attention to the application of costing systems, budgeting, and performance measurement indicators, both financial and non-financial, and strategic management accounting methods. Third: There is a positive relation between the application of management accounting practices (costing systems, budgeting, performance measurement indicators, management decision support systems, strategic management accounting) and financial performance in Saudi industrial companies. Fourth: The greatest impact on the financial performance of Saudi industrial companies is due to the effect of the application of cost systems by industrial companies, followed by the application of budgeting systems and then the application of management decision support systems.

This study recommended that there is a need to increase the awareness among the managers of Saudi industrial companies about the importance of applying traditional and modern management accounting practices, training and continuous learning of management accountants and cost accountants of Saudi industrial companies, , the need to establish a special section for management accounting in industrial companies in order to apply appropriate practices and systems and activate their role in improving institutional performance.

**Key Words:** Management accounting, cost accounting systems, budgeting, performance measurement indicators, strategic management accounting, management decision support systems, financial performance, Saudi industrial companies.

## البنوك السعودية التجارية وكوفيد ١٩

عبداللطيف بن محمد باشيخ

استاذ دكتور - قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والادارة - جامعة الملك عبدالعزيز

سالم بن محمد السعدي

محاضر - قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والادارة - جامعة الملك عبدالعزيز

عبدالرحمن بن عبدالله المالكي

محاضر - قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد والادارة - جامعة الملك عبدالعزيز

**المستخلص :** في آخر مارس ٢٠٢٠، أعلن صندوق النقد الدولي أن العالم قد دخل في مرحلة ركود قد تكون أسوأ من ركود عام ٢٠٠٩م، وذلك بسبب انتشار جائحة فايروس كورونا المستجد حول العالم، حيث لم يبق اقتصاد حول العالم إلا وقد أعلن عن تأثيره السلبي من هذه الجائحة. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء المالي للبنوك المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي، قبل وخلال جائحة كوفيد ١٩. وقد أظهرت النتائج في الربع الأول ٢٠٢٠، بدأ ظهور الأثر السلبي محدوداً بسبب جائحة كورونا على معظم البنوك في المملكة العربية السعودية وبشكل خاص على مؤشر الربحية الذي يضم صافي الدخل، العائد على السهم، العائد على حقوق المساهمين، العائد على إجمالي الموجودات، في حين لم يظهر أثر على مؤشر كفاية رأس المال وكفاءة توظيف الأموال، أما في الربع الثاني ٢٠٢٠، تبين جلياً التأثير السلبي لجائحة كورونا على كل البنوك في المملكة العربية السعودية خصوصاً مؤشر كفاية رأس المال والربحية، في حين لم يظهر أثر على مؤشر كفاءة توظيف الأموال، في الربع الثالث ٢٠٢٠، بدأ التعافي من أثر جائحة كورونا لمعظم البنوك خصوصاً مؤشر كفاية رأس المال ومؤشر الربحية، وذلك بسبب البرامج التي صدرت من البنك المركزي السعودي وكان لها الاثر الايجابي على كافة القطاعات في اقتصاد المملكة العربية السعودية خصوصاً القطاع البنكي، في حين لم يظهر أثر على مؤشر كفاءة توظيف الأموال.

**الكلمات المفتاحية:** كوفيد ١٩ - الأداء المالي - البنوك السعودية

### المقدمة:

من هذه الجائحة. في نهاية عام ٢٠١٩، بدأ انتشار  
الفايروس من جمهورية الصين الشعبية، وقد أدى  
انتشار هذا الفيروس إلى تزايد المخاطر الاقتصادية  
وتقلبات في الأسواق المالية (جورجيفا، ٢٠٢٠).  
وبناء على ذلك قامت الدول باتخاذ عدة تدابير منها  
الصحية والسياسية والمالية للحد من انتشار

في آخر مارس ٢٠٢٠، أعلن صندوق النقد الدولي  
أن العالم قد دخل في مرحلة ركود قد تكون أسوأ  
من ركود عام ٢٠٠٩م، وذلك بسبب انتشار جائحة  
فايروس كورونا المستجد حول العالم، حيث لم يبق  
اقتصاد حول العالم إلا وقد أعلن عن تأثيره السلبي

السعودي، قبل وخلال جائحة كوفيد ١٩، وذلك من خلال تحليل النسب التالية: مخصص خسائر الائتمان، صافي الدخل، العائد على السهم، نسبة الاستثمار إلى الودائع، نسبة القروض إلى الودائع، نسبة العائد على حقوق المساهمين، نسبة العائد على إجمالي الأصول.

### برامج ومبادرات البنك المركزي

انطلاقاً من حرص خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود وولي عهده الأمين محمد بن سلمان آل سعود - حفظهما الله - وحكومة المملكة العربية السعودية في التخفيف من تأثيرات جائحة كوفيد ١٩، أُطلق أكثر من ١٤٢ مبادرة، وبإجمالي مخصصات تجاوزت ٢١٤ مليار ريال سعودي (٥٧ مليار دولار أمريكي) منها مبادرة البنك المركزي وخصص لها ٥٠ مليار ريال (١٣,٣٣ مليار دولار)، والتي هدفت إلى تمويل القطاع الخاص من خلال مجموعة برامج.

هذا وقد وجه البنك المركزي بدعم وتمويل القطاع الخاص من خلال البنوك التجارية وشركات التمويل بالتواصل مع عملائها من المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لوضع وتطبيق خطة فعالة واستباقية بهدف تخفيف آثار انخفاض التدفقات النقدية للعملاء، وقد ساعد هذا البرنامج الشركات على سداد رواتب ومستحقات موظفيهم، ويلاحظ أن البرامج والنتائج الفعلية لهذه المبادرات كانت على النحو التالي:

أ. برنامج تأجيل المدفوعات المستحقة على العملاء سواء كانوا منشآت أو أفراد، وقد بلغت قيمة

كوفيد ١٩ والتي كان لها كبير الأثر على دعم الاقتصاد. حيث تأثرت العديد من القطاعات حول العالم بسبب الإجراءات التي اتخذتها العديد من الدول للحد من انتشار فايروس كورونا المستجد (غوبيناث، ٢٠٢٠).

وتعالت الأصوات على مدى أهمية القوائم المالية للشركات، حيث تعتبر أداة مهمة لتوصيل المعلومات إلى المستفيدين، وكما يعتبر التحليل المالي لها من الأمور المهمة التي تمكن المحلل المالي من تقييم الأداء للشركات، وذلك من خلال تحديد العوامل التي أثرت على هذا الأداء. ومن أجل تحليل وتقييم آثار الأزمة الجائحة على القطاع المصرفي الذي يعد من أهم القطاعات. باشيخ، ٢٠١٤).

### مشكلة الدراسة

يعد استقرار القطاع المصرفي أحد دعائم استقرار النظام الاقتصادي وأداة من أدوات السياسة النقدية في الدولة لما له من دور رئيسي في تنمية الاقتصاد ورفاهية المواطن والمقيم. ويعتبر تقييم أداء البنوك ذا أهمية كبيرة خصوصاً لدى الحكومات والمودعين والمقترضين، لذلك تحاول هذه الدراسة معرفة ما إذا كانت هذه الجائحة قد أثرت على القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تقييم أداء البنوك المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودي قبل وخلال الجائحة.

### هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء المالي للبنوك المدرجة في سوق الأوراق المالية

(جمال الدين؛ نبيلة، ٢٠١٥). حيث تناولت القليل من الدراسات والأبحاث السابقة موضوع تقييم أداة البنوك التجارية في ظل الازمات العالمية، وفيما يلي أهم بعض الدراسات إلى تناولت هذا الموضوع.

تناولت دراسة عفانة (٢٠٢٠) إلى معرفة أثر جائحة كوفيد ١٩ على ربحية البنوك السعودية وإلى بيان أثر التدخل الحكومي للتخفيف من أثر الجائحة على قطاع البنوك وعلى القطاعات الأخرى في الاقتصاد السعودي. وقد خلصت الدراسة إلى انخفاض الربحية للبنوك المكونة لعينة الدراسة وصافي دخلها من العمليات المختلفة في النصف الأول من العام ٢٠٢٠ مقارنة مع النصف الأول من العام ٢٠١٩، وأيضاً ارتفاع مخصص خسائر الائتمان لكافة البنوك عينة الدراسة وذلك بسبب تداعيات جائحة كوفيد ١٩. وقد كان للتدخل الحكومي الأثر الإيجابي في التخفيف من أثر هذه الجائحة على القطاع البنكي والقطاعات الأخرى.

وهدف دراسة إسماعيل وآخرون (٢٠١٩) إلى دراسة العلاقة بين محددات كفاءة الإدارة تحديداً (حجم المنشأة والتكلفة الإدارية ونسب السيولة وقوة رأس المال وخطر الائتمان وقوة السوق) ومستوى الصناعة ومتغيرات الاقتصاد الكلي (اجمالي الناتج المحلي والتضخم) على ربحية البنوك قبل وأثناء وبعد أزمة الرهن العقاري العالمية ٢٠٠٧، حيث قسمت الدراسة إلى ثلاث فترات، الفترة من ١٩٩٩ إلى ٢٠٠٦ والفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠٠٩ والفترة من عام ٢٠١٠ إلى ٢٠١٣. وقد كانت عينة الدراسة عبارة عن ١٢٣ بنك من بنوك المجموعة

مدفوعات البرنامج إلى نهاية الربع الثالث ٥٠,٣ مليار ريال، وشمل البرنامج دعم وتمويل خطط المحافظة على مستويات التوظيف في القطاع الخاص، كما شمل دعم الأفراد بشكل مباشر وغير مباشر من الذين فقدوا وظائفهم في القطاع الخاص نتيجة انتشار فايروس كوفيد ١٩.

ب. برنامج التمويل المضمون (تمويل الاقراض سابقاً) حيث بلغ إجمالي تمويل البرنامج ١,١ مليار ريال.

ج. برنامج دعم ضمانات التمويل بحيث يتحمل البنك المركزي رسوم (كفالات) التابع لبرنامج كفالة ويهدف البرنامج إلى تخفيض تكلفة الإقراض لتلك المنشآت، ودعم التوسع في التمويل، حيث بلغ قيمة التمويل ٢٢,٨ مليون.

د. برنامج دعم رسوم المدفوعات لجميع المتاجر ومنشآت القطاع الخاص وقد بلغ قيمة الرسوم المدعومة ٣٢٧ مليار ريال.

هذا وقد قامت البنوك بدعم القطاع الصحي من خلال تأجيل مدفوعات جميع العاملين الصحيين في القطاعين العام والخاص الذين لديهم تسهيلات ائتمانية لمدة ثلاثة أشهر ابتداءً من أبريل تقديراً لجهودهم الهائلة للحفاظ على صحة المواطنين والمقيمين"، أثناء انتشار فايروس كوفيد ١٩.

#### الدراسات السابقة:

اهتمت الدراسات السابقة بتحليل القطاع المصرفي لما لها من التأثيرات العميقة على اقتصاديات الدول، لذلك يعتبر القطاع المصرفي أداة لدعم الاقتصاد الوطني على المستوى الداخلي والخارجي

الدراسة مقسمة الى مجموعتين، مجموعة منطقة اليورو وتضم (النمسا وبلجيكا وفرنسا وألمانيا وإيطاليا وهولندا والبرتغال وإسبانيا)، ومجموعة الأنجلو ساكسونية وتضم (المملكة المتحدة والولايات المتحدة) خلال الفترة من ١٩٨١ الى ٢٠٠٣. وأظهرت الدراسة أن مستوى الربحية للأنظمة المصرفية في منطقة اليورو متقاربة، وإن كان بمستوى أقل مقارنة بالولايات المتحدة والمملكة المتحدة. وتشير أدلة الدراسة إلى أن مستوى ربحية البنوك في المملكة المتحدة والولايات المتحدة مرتبط جزئياً بمرونة هيكل التكلفة.

#### منهاج الدراسة

تتكون عينة الدراسة من الشركات المساهمة (البنوك) التي يتم تداول أسهمها في سوق الأسهم السعودي خلال فترة الدراسة وبصورة منتظمة على أن يكون التقويم الميلادي هو المعتمد، حيث تبدأ الفترة المالية في الأول من يناير وتنتهي في ٣١ ديسمبر، وشملت عينة الدراسة البنوك التالية: بنك الرياض والجزيرة والاستثمار والسعودي الفرنسي وساب والعربي الوطني وسامبا والراجحي والبلاد والإئماء والأهلي.

ولقد تم تجميع البيانات البنوك التجارية من القوائم المالية الربعية من موقع تداول، حيث تم استخدام التحليل الأفقي لدراسة حركة عدة بنود في القوائم المالية (مخصص خسائر الائتمان، صافي الدخل، العائد على السهم، نسبة الاستثمار/الودائع، نسبة القروض/الودائع، نسبة العائد على حقوق المساهمين، نسبة العائد على إجمالي الموجودات).

الاقتصادية لدول غرب إفريقيا والمتوفرة قوائمهم المالية في قاعدة بيانات (Bankscope). وأظهرت نتائج الدراسة أنه على الرغم من وجود أزمة الرهن العقاري العالمية وانخفاض نشاط الإقراض وزيادة السيولة إلا أن البنوك استمرت في تحقيق الأرباح. كذلك أظهرت الدراسة أن هناك علاقة معتبرة بين بعض محددات كفاءة الإدارة تحديداً (حجم المنشأة والتكلفة الادارية ونسب السيولة) وربحية البنوك قبل وأثناء وبعد الأزمة العقارية.

هدفت دراسة باشيخ (٢٠١٤) إلى التعرف على مستوى الأداء المالي للبنوك السعودية، قبل وبعد أزمة الرهن العقاري العالمية التي حدثت عام ٢٠٠٨، وخلصت هذه الدراسة إلى وجود أثر للأزمة المالية العالمية على البنوك جلياً من خلال الزيادة الكبيرة في مخصصات خسائر الائتمان السعودية ويتضح ذلك في أغلب البنوك السعودية، وانخفاض صافي الدخل في أغلب البنوك السعودية، وانخفاض نسب النشاط لدى البنوك السعودية، وانخفاض الربحية لدى معظم البنوك السعودية، انخفاض العائد على السهم لدى غالبية البنوك السعودية.

هدفت دراسة (Albertazzi و Gambacorta، ٢٠٠٨) الى اختبار العلاقة بين تقلبات دورة الأعمال و ربحية القطاع المصرفي من خلال تقييم آثار تقلبات الاقتصاد الكلي والعوامل المالية على الربحية باستخدام مجموعة من المعادلات (صافي دخل الفوائد، والدخل من غير الفائدة، وتكاليف التشغيل، والمخصصات، و الأرباح قبل الضرائب) للبنوك في البلدان الصناعية. وقد كانت عينة



### تحليل النتائج:

#### تحليل مخصص خسائر الائتمان في البنوك:

تعتبر مخاطر الائتمان من أكثر أنواع المخاطر التي تواجهها البنوك، وهي تنشأ عن عدم مقدرة العملاء المقترضين عن دفع المبالغ عند استحقاقها في مواعيدها المحددة، ويتم رصدها بصورة مستمرة، وتخضع لمعايير محددة، لما لها من تأثير السلبي على أصول البنك وقيمتها، وبناء على ذلك يتم تكوين مخصصات الخسائر الائتمانية حيث تحدد هذه المخصصات على أساس تقويم الإدارة لدى البنك والتي تأخذ هذا التقويم بعين الاعتبار مكونات وحجم محفظة الإقراض والظروف الاقتصادية المحيطة سواء كانت داخلية أو خارجية وحركة تحصيل القروض والسلف القائمة. وأن الجائحة كوفيد ١٩، تعتبر من الظروف الاقتصادية المحيطة، والتي من الممكن أن تكون قد أدت إلى زيادة معدلات مخصصات خسائر الائتمان في البنوك السعودية لذلك تم تحليلها، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (١) التالي:

وتم تحديد نتائج أربع فترات، الربع الثالث من عام ٢٠١٩ ويمثل الفترة ما قبل لأزمة، والربع الأول والثاني والثالث من عام ٢٠٢٠ ويمثل الفترة أثناء الأزمة.

#### حدود الدراسة

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

١. يقتصر البحث على البنوك التجارية المدرجة في سوق المالي السعودي، باستثناء شركة أملاك العالمية للتمويل العقاري؛ لأن عملية ادراج أملاك في سوق الأسهم السعودي تمت في ١٣ يوليو ٢٠٢٠ وبالتالي لا يمكن إجراء مقارنة سليمة لتوضيح أثر جائحة كوفيد ١٩ عليها.
٢. يقتصر البحث على أربع فترات كالتالي: الربع الثالث من عام ٢٠١٩ (وهو ما يمثل فترة الأساس وما قبل أزمة كوفيد ١٩) والربع الأول والثاني والثالث من عام ٢٠٢٠ (وهو ما يمثل الفترات أثناء أزمة كوفيد ١٩)
٣. يقتصر البحث على مجموعة البيانات والمعلومات المستخرجة من التقارير المالية للبنوك المدرجة في سوق المالي السعودي.

جدول رقم (١) تحليل مخصص خسائر الائتمان في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	201,495	100	308,433	53%	645,734	220%	470,718	134%
الجزيرة	40,348	100	121,955	202%	173,043	329%	180,079	346%
استثمار	66,146	100	224,977	240%	98,695	49%	57,296	-13%
السعودي الفرنسي	226,217	100	397,294	76%	650,299	187%	750,752	232%
ساب	182,049	100	254,162	40%	1,308,783	619%	51,098	-72%
العربي الوطني	227,184	100	192,531	-15%	347,812	53%	195,850	-14%
سامبا	90,173	100	182,638	103%	462,885	413%	254,327	182%
الراجحي	332,272	100	692,808	109%	457,956	38%	464,935	40%
البلاد	140,754	100	203,433	45%	150,545	7%	160,287	14%
مصرف الانماء	108,307	100	342,585	216%	192,114	77%	233,797	116%
بنك الأهلي	662,637	100	396,089	-40%	827,947	25%	378,847	-43%

يوضح جدول رقم (١) أن البنوك في الربع الاول من عام ٢٠٢٠ زادت من مخصص خسائر الائتمان في أغلب البنوك، حيث كان بنك الاستثمار الاعلى بزيادة ٢٤٠%. ويليها مصرف الانماء وبنك الجزيرة زيادة في المخصص بنسبة ٢١٦% و٢٠٢% على التوالي. في حين ان البنك الاهلي والعربي الوطني خفضوا نسبة المخصص، ف سجل البنك الاهلي انخفاض بنحو ٤٠% بينما سجل البنك العربي الوطني بنسبه ١٥%.

أما في الربع الثاني من عام ٢٠٢٠ زادت نسب مخصص خسائر الائتمان زيادة مطردة لكل البنوك بدون استثناء وحيث بلغت نسبة المخصص لبنك ساب ٦١٩% متجاوز كل النسب لدى البنوك الاخرى. كما وسجل بنك سامبا زيادة بنسبة ٤١٣% وبنك الجزيرة في المرتبة الثالثة بنسبة ٣٢٩% وكذلك وتظهر نفس الفترة زيادة بسيطة بالنسبة لكل

من بنك البلاد والاهلي والراجحي بنسب ٧% و٢٥% و٣٨% على التوالي. وقد توافقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة عفانه (٢٠٢٠).

بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠ قد ارتفعت نسبة المخصص لكل من بنك الجزيرة والسعودي الفرنسي والراجحي والبلاد والانماء. حيث سجل البنك السعودي الفرنسي زيادة بنسبة ٤٥% ثم مصرف الإنماء بنسبة ٣٩%. في المقابل انخفض مخصص خسائر الائتمان في أغلب البنوك، حيث أتى بنك ساب في المرتبة الأولى بنسبة ٧٢%، ويليها البنك الأهلي بنسبة ٤٥%.

يرى الباحثون أن نسبة مخصص خسائر الائتمان لمعظم البنوك في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠، ظهرت قريبةً من سنة الأساس وذلك بسبب الالتزام البنوك بتوجيهات وتعليمات البرنامج المعد من قبل البنك المركزي السعودي وخصوصاً بتأجيل

### تحليل صافي الدخل في البنوك:

يعتبر بند صافي الدخل من أهم البنود الموجودة في قائمة الدخل بل في القوائم المالية، وهو عادة ما يتم التركيز عليه من قبل جميع المستخدمين للقوائم المالية. يتمثل صافي الدخل في الفرق بين الإيرادات والمصروفات خلال فترة زمنية معينة، وتم يمكن أن يكون صافي الربح أو صافي خسارة لهذه الفترة، لذلك تم تحليل صافي الدخل، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٢) التالي:

المدفوعات بشكل طوعي لجميع العاملين في الرعاية الصحية العامة والخاصة الذين كان لديهم تسهيلات ائتمانية لدى البنك لمدة ثلاثة أشهر. بالإضافة إلى ذلك، قام البنك خلال الربع الثالث من عام ٢٠٢٠ بتأجيل مدفوعات بعض العاملين في القطاعين العام والخاص الذين يعملون بشكل رئيسي في قطاعي الرعاية الصحية والطيران ويغطيهم برنامج ساند والذين لديهم تسهيلات ائتمانية مع البنك لمدة تتراوح من ثلاثة إلى ستة أشهر.

جدول رقم (٢) تحليل صافي الدخل في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	1,506,346	100	1,476,434	-2%	1,063,046	-29%	1,295,975	-14%
الجزيرة	256,868	100	181,609	-29%	165,767	-35%	181,632	-29%
استثمار	311,933	100	150,714	-52%	262,264	-16%	301,373	-3%
السعودي الفرنسي	879,999	100	682,077	-22%	436,796	-50%	333,390	-62%
ساب	1,171,646	100	1,022,284	-13%	-6,867,315	-686%	1,049,184	-10%
العربي الوطني	834,763	100	643,554	-23%	484,347	-42%	667,936	-20%
سامبا	1,225,825	100	1,273,750	4%	955,100	-22%	1,230,658	0%
الراجحي	2,829,327	100	2,380,152	-16%	2,436,100	-14%	2,657,848	-6%
البلاد	326,629	100	270,043	-17%	318,061	-3%	382,606	17%
مصرف الإنماء	712,783	100	370,265	-48%	572,486	-20%	629,247	-12%
بنك الأهلي	2,550,699	100	2,834,199	11%	2,087,726	-18%	3,158,401	24%

ومصرف الإنماء انخفاضا كبيرا بنسبة ٥٢% و٤٨% على التوالي.

أما في الربع الثاني من عام ٢٠٢٠، تبين أن نسبة صافي دخل بنك ساب بلغت -٦٨٦%، أما البنوك الأخرى تتراوح نسب انخفاض صافي الدخل ما بين

يبين الجدول رقم (٢) التغير في صافي دخل البنوك السعودية في الفترة محل الدراسة ففي الربع الأول من عام ٢٠٢٠، حقق كل من البنك الأهلي وسامبا زيادة في صافي الدخل بنسبة ١١% و٤% على التوالي. في حين تفاوتت نسب الانخفاض بالنسبة للبنوك الأخرى، ف سجل البنك السعودي للاستثمار

٣- و-٥٠%. وقد توافقت هذه نتيجة الدراسة مع دراسة عفانه (٢٠٢٠).

بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠ ازداد صافي الدخل لكلا من البنك الاهلي والبلاد وسامبا وبنسب ٢٤% و١٧% و٠٠١% على التوالي. في حين سجل البنك السعودي الفرنسي انخفاض في صافي الدخل بنسبة ٦٢%. أما باقي البنوك استطاعت التقليل انخفاض صافي دخل مقارنة بالربع السابق.

يرى الباحثون أن سبب انخفاض صافي الدخل في معظم البنوك أثناء جائحة كورونا يعود إلى ارتفاع إجمالي المصاريف التشغيلية، حيث ترجع هذه الزيادة في إجمالي المصاريف التشغيلية بشكل رئيسي إلى ارتفاع مخصص خسائر الائتمان ومخصص خسائر قيمة الموجودات المالية الأخرى بالإضافة إلى رواتب ومصاريف الموظفين، بينما قابل ذلك انخفاضاً جزئياً في المصاريف التشغيلية والعمومية والإدارية الأخرى. إلا أن في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠ حصل ارتفاع لصافي الدخل لمعظم البنوك مقارنة بالربع السابق أثناء الجائحة مما يعطي دلالة على بداية تحسن الأوضاع الاقتصادية في المملكة العربية السعودية.

أما فيما يخص صافي دخل بنك ساب للربع الثاني من عام ٢٠٢٠، فإن سبب ظهور النتيجة بالسالب بنسبة ٦٨٦% يعود إلى ارتفاع إجمالي مصاريف عمليات تكامل اندماج البنكين (ساب والأول) والمؤقتة بطبيعتها، إلا أن نتائج الربع الثالث تحسنت وحقق البنك صافي دخل بنسبة ١٠%.

**تحليل النشاط في البنوك:**

يوجد العديد من المؤشرات المالية التي تقيس مدى مقدرة البنك على توظيف موارده المالية المختلفة، ومن أهم هذه المؤشرات نسبة الاستثمارات إلى الودائع، ونسبة القروض (التمويل) إلى الودائع. أ - نسبة الاستثمارات إلى الودائع:

يقيس هذا المؤشر مدى استغلال البنك لأموال الودائع في مجالات الاستثمار التي تعتمد إدارة البنك وذلك في ظل الضوابط المحددة لها من الجهات الرقابية. وحيث أن هذا المؤشر من المحتمل أن يكون قد تأثر الجائحة كوفيد ١٩، لذلك تم تحليل الاستثمار إلى الودائع في جميع البنوك في السعودية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٣) التالي:

ويتضح من جدول رقم (٣) أن نسبة الاستثمار إلى الودائع في الربع الأول من عام ٢٠٢٠ لكل من البنك الأهلي والجزيرة والرياض بلغت -٣,٦٦% و-٠,٨٦% و-٠,٨٤% على التوالي، فيما كان الأعلى أداءً البنك العربي الوطني بزيادة ٥,٨٨% ثم بنك البلاد بنسبة ١,٨٤%. في حين حققت باقي البنوك ارتفاعات في النسبة من ١,٣٤% إلى ٠,١١%.

أما في الربع الثاني لعام ٢٠٢٠، انخفضت النسبة لكل من بنك الرياض والأهلي والجزيرة حيث بلغت -١,٩٤% و-٠,٧٠% و٠,٠٢% بالترتيب. بينما سجل بنك الاستثمار أعلى نسبة ارتفاع بنحو ٧,٨٧%، ثم يليه البنك العربي الوطني بزيادة قدرها ٦,٦٥%، وتراوحت نسب الزيادة لباقي البنوك من ٤,١٧% إلى ٠,٤٥%.

تراوحت الزيادة في النسبة للبنوك الأخرى ما بين ٥,١٢% و ٠,٩٩%. يرى الباحثون، أن أزمة كوفيد ١٩ لم يكن لها أثر بالغ على سياسة البنوك في استثمار أموال الودائع لذلك نجد أن نسبة الاستثمار للودائع في البنوك قبل وبعد أزمة كوفيد ١٩ متقاربة إلى حدٍ ما.

بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠، انخفض نسبة الاستثمار الى الودائع للبنك الأهلي والرياض وسامبا بلغت -٣,٩٩% و-١,٥٩% و -٢,٠٨%، على الترتيب، وفي الجهة المقابلة ارتفع هذا المؤشر في بنك الاستثمار بمقدار ٨,٦٦% وفي المرتبة الثانية البنك العربي الوطني بارتفاع قدره ٦%، فيما

جدول رقم (٣) تحليل نسبة الاستثمارات إلى الودائع في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	29.27%	100	28.43%	-0.84%	27.33%	-1.94%	27.69%	-1.59%
الجزيرة	45%	100	44.53%	-0.86%	45.37%	-0.02%	46.55%	1.16%
استثمار	40%	100	40.48%	0.27%	48.08%	7.87%	48.86%	8.66%
السعودي الفرنسي	23%	100	23.13%	0.31%	26.51%	3.69%	27.94%	5.12%
ساب	32%	100	32.26%	0.11%	34.29%	2.14%	34.93%	2.78%
العربي الوطني	27%	100	32.54%	5.88%	33.31%	6.65%	32.67%	6.00%
سامبا	47%	100	47.88%	1.34%	47.36%	0.82%	44.45%	-2.08%
الراجحي	16%	100	16.20%	0.36%	16.29%	0.45%	16.99%	1.15%
البلاد	16%	100	17.44%	1.84%	19.77%	4.17%	20.36%	4.76%
مصرف الإنماء	23%	100	23.70%	0.92%	24.09%	1.31%	23.77%	0.99%
بنك الأهلي	39%	100	35.17%	-3.66%	38.13%	-0.70%	34.84%	-3.99%

لمعرفة أثر الجائحة كوفيد ١٩ على هذه النسبة، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٤) التالي:

#### ب- نسبة القروض (التمويل) إلى الودائع:

تعتبر عملية الإقراض (التمويل) من أهم العمليات التي تمارس في البنوك التجارية، وتتم هذه العملية من خلال استغلال البنوك لأموال الودائع لديها وذلك في ظل الضوابط المحددة لها من الجهات الرقابية، ويبين هذا المؤشر مدى مقدرة البنك على استغلال الودائع في عملية الإقراض (التمويل) وذلك في ظل المنافسة الشديدة والمتوقعة بين البنوك، ونظرا لأهمية هذا البند فقد تم تحليله

جدول رقم (٤) تحليل نسبة القروض على الودائع في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	93.59%	100	94.75%	1.17%	93.83%	0.25%	94.80%	1.21%
الجزيرة	72.90%	100	80.34%	7.44%	81.87%	8.97%	83.29%	10.39%
استثمار	88.71%	100	88.52%	-0.18%	91.22%	2.52%	96.46%	7.75%
السعودي الفرنسي	86.99%	100	91.90%	4.91%	98.34%	11.35%	99.04%	12.05%
ساب	80.75%	100	83.17%	2.41%	81.20%	0.45%	82.00%	1.25%
العربي الوطني	90.04%	100	88.20%	-1.84%	87.48%	-2.56%	86.35%	-3.69%
سامبا	75.83%	100	83.18%	7.35%	79.08%	3.25%	76.66%	0.82%
الراجحي	81.85%	100	82.81%	0.95%	82.15%	0.30%	83.90%	2.05%
البلاد	88.04%	100	91.52%	3.48%	100.07%	12.03%	98.37%	10.33%
مصرف الإنماء	90.93%	100	94.14%	3.20%	96.05%	5.12%	94.62%	3.68%
بنك الأهلي	82.42%	100	81.34%	-1.08%	83.15%	0.73%	82.47%	0.05%

الوطني بقيمة سالبة بلغت ٣,٦٩%، وظهرت باقي البنوك بنسب تراوحت بين ٧,٧٥% الى ٠,٨٢%. ويرى الباحثون أن نسبة القروض إلى الودائع ظهرت بزيادة ايجابية محدودة وذلك بسبب التزام البنوك بتوجيهات وتعليمات البرنامج المعد من قبل البنك المركزي السعودي وخصوصا برنامج تمويل من أجل الإقراض.

#### تحليل الربحية في البنوك:

هناك العديد من المؤشرات المالية التي تعكس مدى كفاءة البنك على تحسين أرباحه وذلك من خلال زيادة وتنوع إيراداته وتقليل مصاريفه، وللتعرف على طبيعة هذه الكفاءة سوف يتم تناول العائد على حقوق المساهمين والعائد على إجمالي الموجودات وهما من أهم المؤشرات التحليل وتقييم الربحية.

يبين الجدول رقم (٤) أن نسبة القروض إلى الودائع في الربع الأول من عام ٢٠٢٠، بلغت النسبة في كل من بنك الجزيرة وسامبا ٧,٤٤% و ٧,٣٥% على التوالي. وقد ظهرت النسبة بالسالب لكل من البنك العربي الوطني والأهلي واستثمار بلغت - ١,٨٤% و- ١,٠٨% و- ٠,١٨%. فيما ظهرت النسبة لباقي البنوك ما بين ٤,٩١% الى ٠,٩٥%. أما في الربع الثاني ازدادت النسبة لكل من بنك البلاد والسعودي الفرنسي والجزيرة بلغت ١٢,٠٣% و ١١,٣٥% و ٨,٩٧%. وفي المقابل كانت نسبة البنك العربي الوطني سالبة حيث بلغت -٢,٥٦%، فيما تراوحت النسبة لباقي البنوك من ٥,١٢% الى ٠,٢٥%.

بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠، ازدادت نسبة القروض إلى الودائع للبنك السعودي الفرنسي والجزيرة والائتماء بنسب ١٢,٠٥% و ١٠,٣٩% و ١٠,٣٣% على التوالي، فيما ظهر بنك العربي

وهو حاصل قسمة صافي الدخل على حقوق المساهمين، ونظر لأهمية هذا المؤشر فقد تم تحليله، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٥) التالي:

### أ- نسبة العائد على حقوق المساهمين

منذ فترة طويلة أعتبر نموذج العائد على حقوق المساهمين مؤشرا متكاملًا لوصف وقياس العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطرة، حيث يوضح هذا المؤشر العائد الذي سيحصل عليه المساهمين،

جدول رقم (٥) تحليل نسبة العائد على حقوق المساهمين في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	3.84%	100	3.91%	0.07%	2.61%	-1.23%	3.04%	-0.80%
الجزيرة	2.27%	100	1.56%	-0.71%	1.42%	-0.85%	1.54%	-0.73%
استثمار	2.23%	100	1.21%	-1.03%	1.84%	-0.39%	2.04%	-0.20%
السعودي الفرنسي	2.70%	100	2.01%	-0.69%	1.30%	-1.40%	0.99%	-1.71%
ساب	2.13%	100	1.83%	-0.30%	-14.23%	-16.36%	2.11%	-0.02%
العربي الوطني	3.02%	100	2.32%	-0.70%	1.70%	-1.32%	2.28%	-0.75%
سامبا	2.76%	100	2.84%	0.09%	2.06%	-0.69%	2.61%	-0.15%
الراجحي	5.75%	100	4.80%	-0.95%	4.69%	-1.06%	4.84%	-0.91%
البلاد	3.60%	100	2.83%	-0.77%	3.23%	-0.37%	3.71%	0.11%
مصرف الإثراء	3.25%	100	1.63%	-1.62%	2.45%	-0.80%	2.62%	-0.63%
بنك الأهلي	3.81%	100	4.42%	0.61%	2.86%	-0.95%	4.16%	0.35%

تكامل واندماج البنكين (ساب والأول) والمؤقتة بطبيعتها.

بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠، ظهر البنك الأهلي والبلاد بنسبة إيجابية محدودة بلغت ٠,٣٥% و٠,١١% على التوالي، في حين ظهرت البنوك الأخرى بنسب سالبة تراوحت بين -٠,٠٢% و-٠,٩١%. يتبين من الجدول أنه لا يوجد تغيير جوهري في نسبة العائد على حقوق المساهمين لمعظم البنوك أثناء فترة الدراسة.

يوضح جدول رقم (٥) أن نسبة العائد على حقوق المساهمين في الربع الأول من عام ٢٠٢٠، لكل من بنك الأهلي وسامبا والرياض أظهرت زيادة محدودة في النسبة بلغت ٠,٦١% و٠,٠٩% و٠,٠٧%، بينما واطهرت باقي البنوك الأخرى بنسب سالبة محدودة تراوحت بين -١,٦٢% و-٠,٩٥%.

أما في الربع الثاني من نفس العام، فظهرت النسبة سالبة لكل البنوك بما لا يتجاوز -٢% ماعدا بنك ساب بنسبة -١٦,٣٦%، ويعود سبب هذا الانخفاض الى ارتفاع إجمالي مصاريف عمليات

## ب- نسبة العائد على إجمالي الموجودات

يستخدم هذا المؤشر للحكم على مدى كفاءة إدارة البنك على توليد الأرباح من الموجودات، والعائد على الموجودات عبارة عن قسمة صافي

الدخل على إجمالي الموجودات، وحيث أنه من المؤشرات الهامة فقد تم تحليلها، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٦) التالي:

جدول رقم (٦) تحليل نسبة العائد على إجمالي الموجودات في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	0.60%	100	0.53%	-0.07%	0.36%	-0.24%	0.42%	-0.18%
الجزيرة	0.32%	100	0.20%	-0.12%	0.18%	-0.14%	0.20%	-0.12%
استثمار	0.32%	100	0.15%	-0.17%	0.25%	-0.07%	0.31%	-0.02%
السعودي الفرنسي	0.47%	100	0.34%	-0.13%	0.22%	-0.26%	0.17%	-0.30%
ساب	0.45%	100	0.39%	-0.07%	-2.57%	-3.03%	0.40%	-0.06%
العربي الوطني	0.49%	100	0.35%	-0.14%	0.26%	-0.23%	0.35%	-0.13%
سامبا	0.52%	100	0.48%	-0.04%	0.34%	-0.17%	0.42%	-0.09%
الراجحي	0.77%	100	0.61%	-0.16%	0.58%	-0.19%	0.62%	-0.15%
البلاد	0.40%	100	0.31%	-0.10%	0.36%	-0.04%	0.41%	0.01%
مصرف الانماء	0.56%	100	0.27%	-0.29%	0.40%	-0.15%	0.43%	-0.13%
بنك الأهلي	0.51%	100	0.53%	0.02%	0.37%	-0.14%	0.55%	0.04%

يبين الجدول رقم (٦) أن الربع الاول من عام ٢٠٢٠، ارتفعت نسبة العائد الى اجمالي الموجودات بنسبة ٠,٠٢% للبنك الاهلي، بينما انخفضت جميع البنوك بنسب تراوحت بين -٠,٢٩% و-٠,٠٤%. اما الربع الثاني من نفس العام، انخفضت النسبة لجميع البنوك بنسب تراوحت من -٣,٠٣% و-٠,٠٤%. بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠، ارتفعت النسبة للبنك الأهلي والبلاد بمقدار ٠,٠٤% و٠,٠١% على التوالي، وانخفضت لباقي البنوك بنسب تراوحت بين -٠,٣٠% و-٠,٠٢%. أتضح من الجدول أنه لا يوجد تغير جوهري في نسبة

العائد على حقوق المساهمين لمعظم البنوك اثناء فترة الدراسة.

## تحليل العائد على السهم في البنوك

إن أشهر طريقة لتقييم أي شركة من الشركات الموجودة في سوق الأوراق المالية، هو معرفة العائد على السهم في هذه الشركة. حيث يقيس العائد للسهم نصيب السهم من الأرباح، ويتم حسابه عن طريق قسمة صافي الدخل على عدد الأسهم المصدرة، ويعتبر من المؤشرات الهامة لذلك تم تحليلها، وقد جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٧) التالي:



جدول رقم (٧) تحليل نسبة العائد على الأسهم في البنوك السعودية								
البنوك	2019-09-30	%	3/31/2020	%	6/30/2020	%	9/30/2020	%
الرياض	50.00%	100	49.00%	-1.00%	35.00%	-15.00%	43.00%	-7.00%
الجزيرة	31.00%	100	22.00%	-9.00%	20.00%	-11.00%	22.00%	-9.00%
استثمار	44.00%	100	20.00%	-24.00%	32.00%	-12.00%	42.00%	-2.00%
السعودي الفرنسي	73.00%	100	57.00%	-16.00%	36.00%	-37.00%	28.00%	-45.00%
ساب	57.00%	100	50.00%	-7.00%	-334.00%	-391.00%	51.00%	-6.00%
العربي الوطني	56.00%	100	43.00%	-13.00%	32.00%	-24.00%	45.00%	-11.00%
سامبا	63.00%	100	65.00%	2.00%	49.00%	-14.00%	63.00%	0.00%
الراجحي	110.00%	100	95.00%	-15.00%	97.00%	-13.00%	106.00%	-4.00%
البلاد	44.00%	100	36.00%	-8.00%	43.00%	-1.00%	51.00%	7.00%
مصرف الإنماء	36.00%	100	25.00%	-11.00%	29.00%	-7.00%	32.00%	-4.00%
بنك الأهلي	82.00%	100	91.00%	9.00%	67.00%	-15.00%	101.00%	19.00%

نسب العائد على الأسهم في البنوك يرجع الى انخفاض أو زيادة صافي الدخل.

#### النتائج وتوصيات:

في ضوء ما تقدم يمكن استخلاص العديد من النتائج أهمها ما يلي:

١. في الربع الأول ٢٠٢٠، بدأ ظهور الأثر السلبي محدوداً بسبب جائحة كورونا على معظم البنوك في المملكة العربية السعودية وبشكل خاص على مؤشر الربحية الذي يضم صافي الدخل، العائد على السهم، العائد على حقوق المساهمين، العائد على إجمالي الموجودات، في حين لم يظهر أثر على مؤشر كفاية رأس المال وكفاءة توظيف الأموال.

٢. في الربع الثاني ٢٠٢٠، تبين جلياً التأثير السلبي لجائحة كورونا على كل البنوك في المملكة العربية السعودية خصوصاً مؤشر كفاية

يوضح جدول رقم (٧) أن الربع الأول من عام ٢٠٢٠، ارتفاع نسبة العائد الى الاسهم للبنك الاهلي وسامبا بمقدار ٩% و ٢% على التوالي، بينما ظهرت باقي البنوك بقيمة سالبة تراوحت بين -٢٤% سجلها بنك استثمار إلى -١% سجلها بنك الرياض. أما في الربع الثاني انخفضت نسبة العائد على الأسهم حيث ظهر في المرتبة الاولى بنك ساب الأكثر انخفاضاً بنسبة -٣٩١%، ثم يليه بنك السعودي الفرنسي بنسبة -٣٧% وفي المرتبة الثالثة البنك العربي الوطني بنسبة -٢٤%.

بينما في الربع الثالث من عام ٢٠٢٠، ارتفعت النسبة للبنك الأهلي بمقدار ١٩% وبنك البلاد ٧%، وفي المقابل انخفض النسبة للبنك السعودي الفرنسي بمقدار -٤٥% وكذلك البنك الاستثمار بمقدار -٢% ويرى الباحثون أن سبب التغيرات في

صيام، وليد زكريا، وخريوش، حسني علي (٢٠٠٢م) العوامل المؤثرة على ربحية البنوك التجارية في الأردن، مجلة الاقتصاد والإدارة، المركز العلمي للنشر بجامعة الملك عبدالعزيز، المجلد ١٦، العدد ٢. عفانه، محمد كمال كامل (٢٠٢٠). أثر جائحة كورونا (كوفيد١٩) على القطاع المصرفي السعودي. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد ٩، العدد ٢، ص ص ١٩٨-٢١٠. doi: https://doi.org/10.31559/GJEB2020.9.2.1

غوييناث، غيتا (٢٠٢٠). الحد من التداعيات الاقتصادية لفيروس كورونا بوضع سياسات موجهة كبيرة، صندوق النقد الدولي، مدونات الصندوق.

موقع تداول - www.saudiexchange.sa/wps/portal  
نبيلة، بلغمي وجمال الدين، سحنون (٢٠١٥). دور البنوك في تمويل التجارة الدولية وتحقيق التنمية المستدامة. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد ١، العدد ٢، ص ص ٤٨-٦١.  
ياسين، زاهدة علي (٢٠١٩). مدى التزام المصارف بمعايير لجنة بازل في قياس المخاطر المالية بما يحسن جودة التقارير المالية: دراسة تحليلية في مصارف عراقية مختارة. مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد ٣، العدد ٢، ص ص ٣٢٤-٣٤٥. doi:https://doi.org/10.37170/1986-000-010-018

**المراجع الأجنبية :**

Adelopo, I., Lloydking, R., & Tauringana, V. (2018, August 6). Determinants of bank profitability before, during, and after the financial crisis. *International Journal of Managerial Finance*, Vol. 14, No. 4, pp. 378-398. doi:https://doi.org/10.1108/IJMF-07-2017-0148

Albertazzi, U., & Gambacorta, L. (2008, November 5). Bank profitability and the business cycle. *Journal of Financial Stability*, Vol.5, No. (4), pp. 393-409. doi:https://doi.org/10.1016/j.jfs.2008.10.002

Al-Tamimi, H.A. (2007) "Data Envelopment Analysis of UAE Commercial Banks", *Arab Journal of Administrative Science*, Vol. 14, No. 1.

Hanley, C. (1997) "Banking's Top Performers" *ABA Banking Journal*, Vol. 89, No. 7, pp. 36-42.

Berger, A. (1995) "The Relationship between Capital and Earning in Banking" *Journal of Money, Credit and Banking*, Vol. 27, No. 2, pp. 432-456.

رأس المال والربحية، في حين لم يظهر أثر على مؤشر كفاءة توظيف الأموال.

٣. في الربع الثالث ٢٠٢٠، بدأ التعافي من أثر جائحة كورونا لمعظم البنوك خصوصاً مؤشر كفاية رأس المال ومؤشر الربحية، وذلك بسبب البرامج التي صدرت من البنك المركزي السعودي وكان لها الاثر الايجابي على كافة القطاعات في اقتصاد المملكة العربية السعودية خصوصاً القطاع البنكي، في حين لم يظهر أثر على مؤشر كفاءة توظيف الأموال.

### التوصيات:

توصي الباحثون بإجراء المزيد من الدراسات في هذا جائحة كورونا على كل تشمل قطاع البنوك في المملكة العربية السعودية وكذلك جميع القطاعات الموجودة في سوق الأوراق المالية السعودي حيث لا تزال الجائحة مستمرة الى وقت إعداد هذه الدراسة.

### قائمة المراجع :

### المراجع العربية :

الصباح، عبدالستار (١٩٩٩م) كفاءة إدارة التدفقات النقدية في البنوك التجارية، مجلة آفاق اقتصادية، الإمارات، المجلد ٢٠، العدد ٢٩٦.  
باشيخ، عبداللطيف محمد عبدالرحمن (٢٠١٤) تقويم أداء البنوك السعودية التجارية في ضوء تداعيات الأزمة المالية العالمية. مجلة الاقتصاد والإدارة، مركز النشر العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز، المجلد ٢٨، العدد ١، ص ص ٣-٢٥.

جورجيفا، كريستيلينا (٢٠٢٠). مديرة صندوق النقد الدولي: كورونا أدخل العالم في الركود، سكاى نيوز.

سعودي، نادية (٢٠١٨). مدى استخدام الاساليب الحديثة لمراقبة التسيير في قياس وتقييم البنوك التجارية الجزائرية ( Doctoral dissertation, جامعة محمد بوضياف بالمسيلة, المسيلة).

Retrieved from  
https://www.researchgate.net/publication/340661455\_mdy\_astkhdam\_alasalyb\_alhdytht\_lmraqbt\_altsyyr\_fy\_qyas\_wtqyym\_ada\_albnwk\_altjaryt\_aljzayryt

## Saudi Commercial Banks and Covid-19

**Abdullatif M. Basheikh**  
basheikh@kau.edu.sa

**Salem M. Alsaadi**  
salsaadi@kau.edu.sa

**Abdulrahman A. Almalki**  
aagalmalki@kau.edu.sa

**Abstract:** In late March 2020, the International Monetary Fund announced that the world has entered a recession that may be worse than the recession of 2009, due to the spread of the Coronavirus pandemic around the world. Thus, all countries have announced the negative impact of this Pandemic on their economy. This study aims to identify the level of financial performance of banks listed on the Saudi stock market (Tadawul), before and during the Covid 19 pandemic.

The results showed in the first quarter of 2020 that the negative impact of the Coronavirus pandemic began to appear limited to most banks in Saudi Arabia, especially on the index of profitability, which includes net income, earnings per share, return on equity and return on total assets. On the other hand, there was no impact on the capital adequacy index and the efficiency of employing funds. In the second quarter of 2020, the negative impact of the Coronavirus pandemic was on all banks in Saudi Arabia, in particular, the capital adequacy index and profitability index, while there was no impact on the efficiency of the use of funds index. In the third quarter of 2020, recovery from the impact of the Coronavirus pandemic began for most banks, especially the capital adequacy index and the profitability index, due to the programs were issued by the Saudi Central Bank, and those programs have had a positive impact on all sectors in the economy of Saudi Arabia, especially the banking sector, while there was no effect on the efficiency of investing money index.

**Key Words:** COVID 19 – Financial performance – Saudi banks



## هل هناك علاقة بين الصادرات من المواد الأولية والنمو الاقتصادي في الأردن؟ باستخدام منهجية التكامل المشترك للفترة ١٩٩٠-٢٠١٩

إياد بن عبدالفتاح النسور

أستاذ دكتور - جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية - المملكة العربية السعودية

جمعة أحمد الزيادات

أستاذ مساعد - جامعة دار العلوم - المملكة العربية السعودية

**المستخلص :** يعد الأردن من دول العالم القليلة التي تمتلك احتياطات ضخمة من البوتاس والفسفات. يغطي البوتاس لوحده ٦٠% من مساحة الدولة باحتياطات تصل إلى ١,٣ مليار طن، مقابل ١,٤٦ مليار طن من الفوسفات. شكلت الصادرات من المواد الأولية نحو ٤٦% من مجمل الصادرات الوطنية. ما زال الاقتصاد المحلي يشهد تباطؤ مستمر في معدلات النمو الاقتصادي، ولم تتمكن بهذه النوعية من الصادرات إحداث صدمة إيجابية في الاقتصاد. تحاول هذه الدراسة تقدير العلاقة بين الصادرات من المواد الأولية والنمو الاقتصادي في الأردن خلال الفترة ١٩٩٠ - ٢٠١٩، كما تحاول تقصي العلاقات بين عنصري العمل ورأس المال مع النمو الاقتصادي على المدى القصير، إضافة إلى تقدير حجم ونوعية وفورات الحجم المتحققة في القطاع. قام الباحثان بتقدير دالة الإنتاج كوب - دوغلاس باستخدام منهجية الانحدار الذاتي الموزع (ARDL) للتكامل المشترك. وتوصلت الدراسة إلى أن للعمل L و الصادرات من المواد الأولية REX تأثير موجب على النمو الاقتصادي في الأردن على المدى الطويل. أما على المدى القصير فقد تبين أن هناك تأثير إيجابي لجميع المتغيرات المستقلة على النمو الاقتصادي في الأردن. من جانب آخر وجد أن مجموع قيم معاملات عناصر الإنتاج (العمل ورأس المال) تصل إلى ٠,٩٨٩ وحدة، وبذلك فإن عوائد الحجم المتحققة في الاقتصاد الأردني من النوع المتناقص الذي يعني أن هناك زيادة في التكلفة المتوسطة للوحدة المنتجة. توصي الدراسة بأن الاقتصاد الأردني بحاجة إلى تركيز الاستثمار في قطاعات فرعية واعدة في الصناعات الاستخراجية، وضرورة تعزيز القاعدة الإنتاجية بالمزيد من التقنيات والتكنولوجيا المناسبة لحجم الإنتاج في القطاع، إضافة إلى رفده بالعمالة التشغيلية المؤهلة، وضرورة ضبط النفقات التسويقية والإدارية في الشركات العاملة في القطاع.

**الكلمات المفتاحية:** الصناعات الاستخراجية ، الفوسفات ، البوتاس ، الصادرات الخام ، النمو الاقتصادي ، وفورات الحجم ، التكامل المشترك ، الأردن .

**المقدمة:**

في الخروج إلى السوق الدولي، وعندها تزداد احتياطات العملات الأجنبية، ويتحسن الدخل القومي، وميزان المدفوعات، ويتسارع معدل دوران الفوائض المالية في القطاعات الاقتصادية. وبالنتيجة يتحسن مستوى الرفاهية الاقتصادية للسكان (Abou-Stait,2007). كما تبين من التجارب الاقتصادية أن التوسع في النشاط التصديري أدى إلى تحسن أسعار عناصر الإنتاج بسبب تخصيصها نحو إنتاج المزيد من السلع والخدمات (Fung & Korinek,2013). وساعد التصدير على تعزيز التطور التكنولوجي، وتحسين فرص الاستثمار، وبالنهاية تطور مجمل الاقتصاد المحلي (Abbott, 2011).

ولا بد من القول أن نمو النشاط التصديري سيزيد من اقتصاديات الحجم و سعة السوق ، ورفع كفاءة تخصيص الموارد ، وبالنتيجة فإن الاقتصاد المحلي يصبح أكثر تنافسية وإنتاجية، وعندها يدخل في فلك الدول القوية والمزدهرة، إضافة إلى تحسين عملية التخطيط والاستقرار الاقتصادي في الدولة ( Abu Shihab,2014). إن الاقتصاديات المغلقة التي تفتقر إلى قطاعات تصديرية غير قادرة على الانخراط في التجارة الخارجية؛ تشهد تقافماً في معدلات الفقر والبطالة ، وتصبح عرضة لانتشار المرض الهولندي (Tsen , 2007).

على الرغم من ذلك، ترى دراسات التنمية الاقتصادية أن تحقيق تلك المنافع؛ يتطلب القيام بالكثير من التحولات الهيكلية لإنتاج ، وتصدير سلع عالية الجودة ومطلوبة في السوق الخارجي،

العلاقة بين الصادرات والنمو الاقتصادي واحدة من القضايا الحيوية التي تشهد الكثير من الجدل والنقاش بين المختصين، إلا أن الأدبيات تجمع على أهمية دورها الإيجابي في النمو الاقتصادي في الدول التي تهتم بها. لقد تخلت الكثير من الدول عن سياسات النمو القائم على الاستيراد، وتحولت إلى النمو القائم على التصدير، والذي أصبح المحرك الأساسي للتنمية الاقتصادية ( Zang & Baimbridge , 2012). تحاول تلك الدول إلى ربط اقتصادياتها بالتصدير، وشجعت الشركات على الابتكار وتحسين جودة منتجاتها، بهدف الحفاظ على حصصها السوقية، وضمان زيادة حجم الصادرات، وتراكم الدخل والثروة، وزيادة الأرباح (Verter & Bečvařova , 2014). وربطت الكثير من الأدبيات بين الصادرات وتحفيز الإنتاج في المدى الطويل (Kang,2015) . وقد ظهر جلياً أن الصادرات كانت أداة فاعلة في تحفيز النمو واستدامة التنمية في الدول الأقل تقدماً ( Fung & Korinek,2013). وتشير الدراسات إلى أن معظم الدول المتقدمة مثل ألمانيا وسويسرا و كندا وبريطانيا ومجموعة الدول الآسيوية كاليابان وكوريا ارتبط تقدمها الاقتصادي والصناعي بالنشاط التصديري (Doğanlar,2021) .

وتؤكد الدراسات أيضاً أن استخدام الصادرات يتضمن عدد من الفوائد التي ترتبط بالنمو الاقتصادي. فالتوجه إلى زيادة الصادرات يعني تقليل الاعتماد على الأسواق المحلية، وزيادة رغبتها

تؤكد بعض الدراسات أهمية الصادرات الزراعية كمصدر رئيسي لتحقيق الأرباح وتراكم الدخل في الدول النامية ( Osakwe, Verter & Darkwah, 2015 )، إضافة إلى تعزيز المحتوى التكنولوجي اللازم لزيادة مستوى التخصص الإنتاجي ، وعدم حصر النمو الاقتصادي في قطاع تصديري واحد ( Shafiullah, Selvanathan, & Naranpanawa, 2017 ) . من هنا يرى Donoso, Martin & Minodo (٢٠١٠) أن اختلاف الظروف الاقتصادية بين دول العالم قد يؤدي إلى نتائج تنموية متناقضة على المدى الطويل، وقد يجعل الصادرات عائقاً أمام النمو الاقتصادي ( Akbar & Naqvi , 2005 ). لذلك من الضروري تنويع قاعدة التصدير، وتحفيز القطاعات الأخرى على الإنتاج، وضرورة الاعتماد على استراتيجيات التنمية الشاملة في التصدير ( Verter & Bečvařova, 2014 ) .

خلاصة القول، أن الصادرات الأولية تشكل نسبة كبيرة من مجمل الناتج المحلي للدول النامية، وتتراوح ما بين 25% - 40%، وتصل حصة الصادرات النفطية الخام ومنتجاتها إلى 70% في بعض الدول، بينما تشكل صادرات السلع الأساسية الاستهلاكية نسبة كبيرة في الدول غير النفطية (Alvarrado, Iñiguez & Ponce, 2017)، وتصل الصادرات الأردنية من المواد الخام والسلع الوسيطة إلى ٤٤% لعام ٢٠١٩. لقاء ذلك نجد الكثير من الدول النامية قد استفادت من الإيرادات المالية التي تولدها تلك الصادرات، بينما مازال

ويمكن التأثير من خلالها على أسواق التصدير العالمية دون الإخلال بشروط التبادل التجاري ( Shafiullah, Selvanathan & Naranpanawa, 2017 ). لذلك من الضروري الاهتمام بكيفية اختيار قطاع التصدير الفرعي الأكثر جدوى لتحفيز النمو الاقتصادي. وكما ترى الأدبيات فإن الصادرات الرأسمالية تعد الشكل الأكثر انتشاراً بين الدول المتقدمة، بينما تظهر الصادرات الأولية<sup>٢</sup> في الدول النامية (Crespo-) (Cuaresma, 2012). يتسم هذا الشكل التصديري بانخفاض أسعار بيعه، وهو عرضة للتقلبات في الطلب العالمي والأسعار الدولية، حيث يسبب ذلك مشكلة عدم استقرار الصادرات مقارنة بالدول المتقدم . وبالنتيجة قد تكون هذه الصادرات الأولية سبب في تراجع معدلات النمو في الدول النامية (Yüksel and Zengin , 2016).

<sup>١</sup> التصدير الفرعي : وهي تعتبر جزء من قطاعات صناعية أو زراعية أو خدمية في الاقتصاد. في بعض الأحيان قد تمتلك الدولة ميزة تصديرية في قطاع التورم الذي يعد جزء من الصادرات الزراعية، أو قد تخصص في إنتاج وتصدير منتج معين من قطاع الصناعات الكيماوية، أو التخصص في أجزاء معينة من المنتجات التكنولوجية.. الخ. يمكن أن تخصص الدولة في قطاعات تصديرية منفصلة وغير مترابطة مع بعضها البعض.

<sup>٢</sup> الصادرات الرأسمالية : تسمى بصادرات السلع النهائية، وهي توفر حزمة من المنتجات القابلة للاستهلاك أو للاستخدام النهائي، وهي تعد الأكثر استخداماً لتحقيق النمو القائم على الصادرات. تنتمي هذه الصادرات إلى مجموعة الدول الصناعية التي غالباً ما تتمتع بتقنيات وتكنولوجيا أفضل ، وقدرات مالية وبشرية أكثر تأهيلاً تحتاجها هذه النوعية من الصادرات .

<sup>٣</sup> الصادرات الأولية : تسمى الصادرات من المواد الخام والسلع الوسيطة مثل البترول ، والبوتاس ، والفوسفات ، الاسمنت ، المعادن غير المصنعة .. الخ ، وجميعها تعتبر أمثلة على الصناعات الاستخراجية في العالم. تعتبر هذه الصادرات سمة رئيسية ، بل وتشكل نسبة كبيرة من صادرات الدولة النامية. تشهد درجة مرتفعة من التركيز السلعي في عدد محدود من المنتجات التي لا يمكن استخدامها مباشرة بعد الاستخراج، وهي تحتاج إلى الكثير من المدخلات والمعدات التقنية قبل تحويلها إلى سلع قابلة للاستخدام النهائي.

دور مهم في حدوث طفرة تنموية ساهمت في توسيع حجم الاقتصاد بمقدار ٦,٥ مرة خلال الفترة بين ١٩٩٤ و ٢٠١٧. بذلك ارتفع الناتج المحلي الإجمالي من ٤,٣٦ مليار إلى ٢٨,٥ مليار دينار. وكان لسياسة الخصخصة التي اقترتها الحكومة آنذاك أثر واضح في زيادة حجم الصادرات من ٥٦٣,٧ مليون إلى ٣,٥٥ مليار دينار (الدينار الأردني = ١,٤١ دولار )، شكلت السلع الاستهلاكية ٥٦% منها ، وحازت صادرات المواد الخام والسلع الوسيطة على نسبة ٤٤% في العام ٢٠١٩ (البنك المركزي الأردني ، بيانات إحصائية سنوية، ٢٠١٩).

على الرغم من ذلك، تظهر الإحصائيات أن الاقتصاد الأردني يشهد تباطؤ مستمر في معدلات النمو، ولم يكن قادر على تحقيق نمو متسارع في حجم الصادرات، حيث كان ذلك يقف عائق أمام السياسات التوسعية التي أقرتها الحكومة لتحفيز النمو الاقتصادي. تتركز الصادرات الأردنية في عدد قليل من الأسواق العربية وبنسبة ٤١,٦%، ويعاني الاقتصاد الأردني العديد من المشاكل الاقتصادية الهيكلية التي تظهر في عجز الموازنة ، والميزان التجاري ، وميزان المدفوعات، بجانب المشكلة العميقة التي يعاني منها والمتمثلة في الدين العام الذي وصل إلى ٣٢ مليار دينار لعام ٢٠٢٠ (البنك المركزي الأردني، بيانات إحصائية سنوية ، ٢٠٢٠). تشير الدراسات إلى سعي الحكومة الأردنية بالاعتماد على مصادر التمويل الخارجية الى معالجة الاختلالات المالية في الاقتصاد، ورفده

الأردن يحصل على نسبة منخفضة من عوائد تصدير المواد الأولية، ولم تكن جدوى المنافع المالية حاضرة في الاقتصاد الأردني، ناهيك على أنها تشهد منافسة دولية قوية، وانخفاض في أسعار بيعها ، بجانب تقلبات الطلب العالمي بشكل كبير عليها.

#### مشكلة الدراسة:

تشير المعلومات إلى أن الصادرات الأولية في معظم الدول النامية ؛ تشكل نسبة كبيرة من إجمالي الصادرات، مع ملاحظة ارتفاع درجة التركيز ، واعتبارها كثيفة رأس المال مقابل العمل ، ويتطلب تحويلها إلى سلع نهائية الكثير من المدخلات والمعدات التكنولوجية. لذلك فهي غير قادرة على توليد روابط إنتاجية كثيرة ( Meller,Zenteno and Ponichik,2013). وتتخض نسبة مساهمتها في الدخل القومي وفي الإيرادات الحكومية مقارنة بالصناعات الأخرى ( Alvarrado., Iñiguez and Ponce, 2017). لذلك نرى أن نمو هذا القطاع، وتحسين مساهمته في الاقتصاد الوطني؛ يحتاج إلى شركات عالمية قادرة على تنفيذ مشاريع التعدين، وإلى حزم من المهارات والتقنيات اللازمة، والموارد المالية الكافية. كما يجب أن يكون هناك قدرة على تحمل المخاطر ضد تقلبات الأسعار، ومؤشرات العرض والطلب على المدى الطويل، إضافة إلى حجم الاستثمار الأجنبي فيه (Abbott, 2011).

كان لعملية تحرير الاقتصاد في الأردن، والإجراءات التي قامت بها الحكومة خلال العقد الماضي،



تبقى القيمة التصديرية لهذه السلع محدود الأهمية في الاقتصاد الوطني مقارنة ببقية الصادرات السلعية. لقد بلغت قيمة الأموال التي وفرتها الصادرات الأولية نحو ٢٥٨ مليون دينار كضرائب غير مباشرة ذهبت لخزينة الدولة ، أو ما نسبته ٥١,٨% من مجمل هذه الضرائب المسجلة في القطاع الصناعي ، والتي شكلت بالنهاية ما نسبته ٢,٣% من الناتج المحلي الإجمالي لعام ٢٠١٩ (دائرة الإحصاءات العامة، بيانات إحصائية ، ٢٠١٩).

النمو الاقتصادي القائم على الصناعات الاستخراجية في الأردن؛ مازال يحتاج إلى الكثير من الدراسات التجريبية التي من شأنها دعم أهميته في دعم الاقتصاد الوطني. و ترى وجهة النظر الرئيسية أن تصدير المواد الخام قد يؤدي إلى تحسين النمو الاقتصادي، حيث تستحق تلك الأفكار المناقشة ويمكن اعتبارها من وسائل التقدم والتنمية الاقتصادية في الأردن. كما أن تأكيد العلاقة الاقتصادية المفترضة يعني إمكانية تعزيز العمالة، والاستثمار، وتقليل الضغوط على الحساب الجاري في ميزان المدفوعات، وقيادة التطور التقني والتكنولوجي في الأردن. في النهاية فإن موضوع العلاقة بين الصادرات الأولية والنمو الاقتصادي؛ ما زال من المواضيع الناشئة التي يمكن فهمها من الناحية النظرية فقط.

باحياجاته من العملات الصعبة. هناك ثلاثة مصادر رئيسية تتمثل في الاستثمار الأجنبي المباشر، والمساعدات والمنح الأجنبية، بجانب تحويلات العاملين الأردنيين في الخارج (Alnsour,2020). بشكل أكثر تفصيل، بلغت قيمة الاستثمارات الأجنبية، والمنح والمساعدات الخارجية نحو ٦٨٢ مليون و ٢,٢٨ مليار دينار لعام ٢٠١٨ على الترتيب، بينما وصلت تحويلات العاملين الأردنيين في الخارج إلى ٣,٢ مليار دينار أو ما نسبته ١٠,٧% من الناتج المحلي الإجمالي للعام ذاته (البنك المركزي الأردني، بيانات إحصائية، ٢٠١٨).

أما على مستوى الصادرات من المواد الخام والسلع الوسيطة ، والتي تعتبر من مصادر التمويل الخارجي للاقتصاد المحلي أيضاً ، فإن البوتاس والفوسفات تمثل أهم الصناعات التعدينية في الأردن. يغطي البوتاس ٦٠% من مساحة الأردن، ولذلك تحتل المرتبة الثانية على مستوى العالم في المخزون منه، والذي يصل إلى ١,٣ مليار طن بحسب إحصائيات عام ٢٠١٧ . وتقدر كمية الفوسفات بنحو ١,٤٦ مليار طن بقيمة النقدية تصل إلى تريليون دينار حسب أسعار السوق الجاري. على الرغم من تلك المخزونات، تنخفض قيمة الصادرات منه إلى ١,٠٨٦ مليار دينار عام ٢٠١٩ (دائرة الإحصاءات العامة ، بيانات إحصائية سنوية، ٢٠١٩).

لقد كان لسياسة خصخصة الصناعات الاستخراجية دور في تحفيز الصادرات من المواد الأولية، ولكن

**أهداف البحث :**

تحاول هذه الدراسة تحقيق الأهداف التالية :

أ. تقدير العلاقة بين الصادرات من المواد الأولية والنمو الاقتصادي في الأردن خلال الفترة ١٩٩٠ - ٢٠١٩ .

ب. تقصي العلاقات بين عناصر عنصري العمل ورأس المال على النمو الاقتصادي في الأردن خلال الفترة على المدى القصير .

ت. تقدير حجم ونوعية وفورات الحجم المتاحة في قطاع الصادرات الأولية في الاقتصاد الأردني.

**أهمية الدراسة :**

تبرز أهمية هذه الدراسة في ما يلي :

أ. قلة الدراسات التي ركزت على تقصي أثر الصادرات من المواد الأولية في الاقتصاديات غير النفطية .

ب. أهمية الصادرات من المواد الأولية في تعزيز الترابطات الأمامية و الخلفية مع عدد كبير من القطاعات الأخرى .

ت. ضرورة تبني النهج التصديري واستراتيجيات إحلال المستوردات في الدول التي تعاني من مشاكل اقتصادية في موازين مدفوعاتها وموازينها التجارية.

**الإطار النظري أدبيات الدراسة :****العلاقة بين الصادرات والنمو الاقتصادي:**

تشير الأدبيات إلى أن العلاقة بين الصادرات والنمو الاقتصادي تعود إلى زمن قديم، منذ أيام النظريات الاقتصادية الكلاسيكية لأدم سميث وديفيد ريكاردو.

بينت تلك النظريات أن التجارة الدولية محفز مهم للنمو الاقتصادي، وتزداد عوائده مع زيادة مستوى التخصص في الإنتاج. وتضيف النظرية الكينزية التقليدية أن الصادرات تعتبر أحد العوامل المؤدية لزيادة الطلب وبالتالي الناتج ( Kim & Lin, 2009). لكن ركز قانون ساي على أن القيود الرئيسية في النمو الاقتصادي الحديث تعود إلى جنب العرض وليس الطلب ( Macombe Weatherwall, 1994). بالنتيجة فإن زيادة عناصر الإنتاج وتحسن الكفاءة الاقتصادية جميعها تحفز النمو الاقتصادي (Kim & Lin, 2009). ورغم الاختلاف بين النظريات والمدارس الاقتصادية؛ فإن هناك دراسات تقدم دليل تطبيقي بأن التصدير هو محفز رئيسي للنشاط الاقتصادي الكلي وللنمو الاقتصادي (Aslam, 2016). لذلك فإن إثبات أو نفي تلك العلاقة السببية بين الصادرات والنمو الاقتصادي مردها إلى اختلاف النموذج المستخدم في التقدير. هناك بعض الدراسات التي تستخدم معادلات الانحدار لقياس دور الصادرات في النمو الاقتصادي، لكن قد لا تكون القيمة الموجبة المرتفعة لمعامل نمو الدخل دليل حقيقي ناتج عن نمو الصادرات. لذلك ، قامت الكثير من الدراسات بتفكيك العوامل الناجمة عن نمو الصادرات بشكل مستقل.

من جهة أخرى، نظرت بعض الدراسات إلى أهمية التصدير في توفير العملات الأجنبية للدولة، ونشير هنا إلى تجربة دول جنوب شرق آسيا في سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي، حيث كانت

السوق العالمي يساعد تلك الدول على الاستفادة من وفورات الحجم في قطاع التصدير ؛ ويزداد مستوى كفاءة تقنيات الإنتاج، على الرغم من عوائق توفر عناصر الإنتاج، وتقنيات الإنتاج والإدارة وتدريب العمالة (Herzer et al., 2004).

وبينت دراسات أخرى تأثير الصادرات النفطية وغير النفطية على النمو الاقتصادي في نيجيريا، حيث وجدت السببية أحادية الاتجاه من الصادرات النفطية نحو الناتج المحلي الإجمالي، بينما لم يكن هناك أي تأثير للصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي (Chimobi & Uche, 2010). وبين Lord (٢٠٠٩) في دراسته التجريبية أن هناك علاقة سببية في المدى القصير من التصدير إلى النمو، وفي المدى الطويل تبين وجود علاقة سببية عكسية من النمو الاقتصادي إلى الصادرات (Jimoh, Dan & Dogon- Daji, 2012).

وتعتبر الصين من أكثر الدول التي استفادت من تجربة التصدير على مستوى العالم، وساهمت في تمويل التنمية، ورفع معدلات النمو الاقتصادي (Tingvall & Ljungwall, 2012). كما تم إثبات هذه العلاقة السببية بين الصادرات ونمو الناتج المحلي الإجمالي في عدد من الاقتصادات النامية مثل هونغ كونغ، وكوريا، والمكسيك، وسنغافورة، وتايوان، وسيرلانكا والمغرب (Muller & Nordman, 2006) ... الخ، بينما لا تزال هذه العلاقة غامضة في كوريا واليابان (Bazem, 2009; Boltho, 1996; Riezman et al., 1996).

تعتمد في نموها الاقتصادي على القطاع الخارجي (الصادرات) بشكل رئيسي. كما قدم Elbeydi, Hamuda & Gazda (٢٠١٠) دراسة بينت وجود علاقة سببية ثنائية طويلة الأجل بين الصادرات ونمو الدخل. وكان لسياسة ترويج الصادرات أثر في تحفيز الاقتصاد الليبي خلال ١٩٨٠ - ٢٠٠٧. إضافة إلى دراسة (Rahmaddi & Ichihashi, 2011) التي أكدت أهمية الصادرات في تحفيز النمو الاقتصادي في إندونيسيا. وأضاف Safdari, Mehrizi & Elahi (٢٠١١) على هذه النتيجة في ١٣ دولة نامية خلال الفترة ١٩٨٨-٢٠٠٨. وفي دراسات أخرى تم توضيح أهمية سعر الصرف المرن والصادرات مع النمو الاقتصادي في دول جنوب الصحراء الإفريقية. كما استمرت الدراسات في إثبات العلاقة بين الصادرات والنمو الاقتصادي.

وكانت دراسة (Kalaitzi, 2013) في دولة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة ١٩٨٠-٢٠١٠ قد بينت أن تحسين مساهمة القطاع التصديري يعتمد على درجة تنوع الصادرات النفطية. وفي مكان آخر، تم تفسير تأثير التباين في أداء الصادرات على النمو الاقتصادي، حيث تم إرجاع ذلك إلى دالة الإنتاج، وقيل أن الصادرات تعتبر أداة إضافية للإنتاج (Ram, 1985). وبشكل أكثر تفصيلاً فإن تحفيز التصدير؛ يسمح للدولة بتركيز الاستثمار في القطاعات التي تمتلك فيها ميزة نسبية، وهنا يزداد معدل الإنتاجية الكلية في الاقتصاد (Sheridan, 2012). وبالمثل فإن

بالمقابل تبين أن للصادرات النفطية وغير النفطية تأثير إيجابي على الاقتصاد الإيراني (Mehrabadi et al., 2012) وظهرت العلاقة السببية بين الإنفاق الحكومي والإيرادات غير النفطية في ١١ دولة مصدرة للنفط (Mehrrara, 2013) ولعبت عوائد النفط دوراً مهماً في ذلك (Hosseini and Tang, 2014). وتوصلت دراسة أخرى إلى نتائج متباينة حول العلاقة السببية بين صادرات النفط والناجح المحلي الإجمالي في المدى القصير، في حين تم إثبات هذه العلاقة السببية بينهما في المدى الطويل (Limaei, Heybatian & Vaezin, 2011). لقد انحصرت تأثير الصادرات غير النفطية على تكوين رأس المال والنمو الاقتصادي في نيجيريا (Anthony-Orji, Orji, Ogbuador & Nwosu, 2017)، وكان له أثر إيجابي في المديين القصير والطويل على تراكم رأس المال ومؤشرات سوق العمل (Aljebri, 2017). وأضافت دراسات أخرى أهمية العلاقة السلبية بين الإيرادات غير النفطية والإنفاق الحكومي في نيجيريا والإمارات العربية، وقدمت دليل قوي على دورها في النمو الاقتصادي وإحداث الصدمة الإيجابية في الاقتصاد (Olayungbo and Olayemi, 2018). أما في الاقتصاد البحريني فقد وجد أن لتصدير النفط تأثير قوي على النمو الاقتصادي، مع ضرورة توسيع الاقتصاد وتعزيز القطاعات الصناعية والخدمية لرفع نسبة الصادرات غير النفطية والتحوط ضد التغيرات المفاجئة في

ولقد ربطت دراسات بين التأثير الموجب للصادرات والطلب الداخلي على النمو الاقتصادي (Bulmer, Thomas, 2014)، كما أشار (Tekin, 2012) إلى أن عدم وجود سياسات تجارية لصالح نمو الصادرات؛ سيؤدي إلى تباطؤ النمو الاقتصادي. بينما ربطت دراسات أخرى بين إنفاق المستهلك والصادرات والنمو الاقتصادي (Dixon & Rimmer, 2013). وقد ظهر تأثير إيجابي طويل الأجل للصادرات على النمو، إضافة إلى ظهور دور مهم للصادرات في تحفيز النمو، كما تم إثبات العلاقة المتغيرة بين الصادرات والطلب المحلي والنمو الاقتصادي (Zang & Baimbridge, 2012). وتؤكد الأدلة التجريبية أن مرونة الدخل بالنسبة للصادرات غير الزراعية أكبر من بقية الصادرات (Oskooee, Mohtadi & Shabsihg, 1991). لقد وجد أن الدول المتخصصة في صناعات معينة ولديها إنتاجية أعلى، تمتلك قدرة تنموية أكبر مقارنة بالدول التي تتخصص في إنتاج سلع أخرى، ومن الأمثلة على ذلك التخصص في المنتجات التكنولوجية كثيفة البحث والتطوير (Lee, 2011). ونضيف أن الصادرات النفطية ارتبطت بعلاقة سببية ثنائية مع النمو الاقتصادي في الكويت (Merza, 2007)، وكان للصادرات غير النفطية مساهمة إيجابية على النمو الاقتصادي في السعودية (Al-Jarrah, 2008). وتبين أن ارتفاع الصادرات غير النفطية أدى إلى التحسن الاقتصادي في نيجيريا (Abogan, 2014).

الصادرات، إذ أن الدول الغنية كانت قادرة على تحقيق نمو اقتصادي أعلى من خلال الصادرات غير الزراعية.

محمل القول، أن أي تأثير إيجابي من جانب الصادرات على الناتج المحلي الإجمالي، يشير بوضوح إلى الاعتماد على الصادرات الصناعية، وهذه النتيجة تظهر على الرغم من الدراسات العديدة التي بينت أهمية هذه الصادرات في كونها مصدراً للنمو، ولتوفير رأس المال، والتكنولوجيا، وتحقيق وفورات الحجم. وعليه فإن مجمل العناصر السابقة تعتبر نتائج إيجابية تساهم في النمو الاقتصادي القائم على التصدير (Ranj & Chand, 2017)، ولعل التجربة الهندية في تصدير القطن، وحصولها على المرتبة الرابعة عالمياً في هذا المجال؛ مكنها من الحصول على ميزة تنافسية في إنتاج وتصدير القطن على مستوى العالم منذ عام ١٩٨٠ (Samuel, Basavaraja, 2015).

ولذلك، نجد أن هناك قلة من الدراسات التجريبية التي تتبنى وجهة النظر القائلة؛ بأن نمو الصادرات الأولية من شأنها تعزيز النمو الاقتصادي الكلي في الدول النامية. ومع ذلك، فمن المهم أن نختبر في هذه الدراسة؛ العلاقة السببية بين تلك المتغيرات؛ في اقتصاد صغير، محدود الموارد، حيث يعتمد الاقتصاد الأردني بنسبة ٤٤% من صادراته على المواد الخام والسلع الوسيطة. ونشير إلى أن نظرية ترويج الصادرات التي اتبعتها الدول النامية لفترة طويلة، كانت بمثابة الدليل الحاسم على صدق هذا

أسعار النفط، ولتعزيز كفاءة رأس المال، وإنتاجية العمل في السوق العالمية (Khayati, 2019). مؤخرًا، قدمت دراسة Adedigba and Samuel (٢٠١٩) دليلاً قوياً على العلاقة السلبية بين عوائد النفط والتنمية البشرية؛ في حين أن تم نفي العلاقة الإيجابية بين الإيرادات غير النفطية ومؤشر التنمية البشرية.

### العلاقة بين الصادرات الأولية والنمو الاقتصادي:

لقد قدمت العديد من الدراسات الكثير من الأدلة التجريبية التي أكدت أن الصادرات الصناعية أقل حساسية للتغيرات الدورية مقارنة بالصادرات الأولية. وهنا يمكن القول أن هذه المشكلة تواجه معظم الدول النامية، بسبب اعتمادها المفرط على تصدير المواد الخام، وهذا يجعلها أكثر عرضة وتأثراً بالتغيرات في الطلب العالمي (Crespo-Cuaresma and Wörz, 2003).

وكما بينا سابقاً، فإن الصادرات تمثل أحد المكونات الرئيسية للناتج المحلي الإجمالي، وتؤثر على سعر الصرف الذي يلعب دوراً مهماً في النمو الاقتصادي، كما تبقى الصادرات مؤشراً حيوياً لتراكم رأس المال، وتحسين المستوى التكنولوجي في المدى الطويل بحسب ما بينته التجارب الماليزية، والتشيكية، والبلغارية (Awokuse, 2007). وبينت دراسة Lopez and Dawson (٢٠١٠) وجود علاقة طويلة الأجل بين الصادرات غير الزراعية والناتج المحلي الإجمالي، وانخفاض أهمية الصادرات الزراعية. لقد استنتجت هذه الدراسة بأن على الدول النامية تبني سياسات متوازنة لترويج

قدم الباحث الاقتصادي بول دوغلاس و زميله تشارلز بوب في عام ١٩٢٧ نموذج مبسط لوظيفة الإنتاج في الاقتصاد. قاموا بربط كمية الناتج في الاقتصاد بعدد العمال ورأس المال. اقترح عالم الرياضيات تشارلز بوب صيغة أطلق عليها دالة الإنتاج Cobb-Douglas وأخذت الشكل التالي  $Y = AL^{\beta} K^{1-\beta}$ . اعتبرت هذه الدالة بمثابة تغيير تاريخي في كيفية تعامل الاقتصاديين مع الاقتصاد الكلي من منظور الاقتصاد الجزئي. حاولت هذه الدالة تقديم وجهة نظر مبسط للاقتصاد. في هذه الدالة فإن تحديد حجم الناتج (Q) يعتمد على كمية معينة من العمال (L)، وكمية معينة من رأس المال. تفترض هذه الدالة استخدام عنصرين من عناصر الإنتاج فقط هما العمل ورأس المال على النحو التالي:

$$Y = f(K, L)$$

وعند إضافة الصادرات من المواد الأولية الى دالة الإنتاج الكلية، يصبح نموذج الدراسة على النحو التالي

$$Y = f(K, L, REX)$$

REX: Raw Materials Export

تطبق الدراسة منهجية الانحدار الذاتي الموزع (ARDL) لاختبار التكامل المشترك الذي قدمه Pesaran و Shin 1998 الذي يأخذ الشكل العام التالي :

$$\Delta Y_t = \delta_{0i} + \sum_{i=1}^q \alpha_1 \Delta y_{t-i} + \sum_{i=1}^k \alpha_2 \Delta X_{t-i} + \delta_1 Y_{t-i} + \delta_2 X_{t-i} + \varepsilon_{it}$$

الأقصى لفترات التباطؤ الزمني في نموذج التكامل المشترك ARDL، بينما ( $\alpha$ ) هي معاملات

الافتراض، حيث تزر تلك الدول بالكثير من الموارد النادرة ، ولكن تفتقر إلى القدرات التصنيعية لمعالجتها وتحويلها إلى سلع نهائية قابلة للتصدير . ووفقاً للعلاقة الجدلية التي بينتها نتائج الدراسات السابقة؛ حول أهمية الصادرات الأولية في تعزيز النمو الاقتصادي. لكن جاءت نظريات التجارة الدولية لتؤكد أن عملية التصدير بغض النظر عن مستوى فعاليتها، يرافقها جملة من المنافع الاقتصادية والاجتماعية. ومن الضروري أن تحسن من عملية استغلال الموارد الإنتاجية المتاحة، والتخصص في الإنتاج، وتوسع من حجم سوق عناصر الإنتاج الأولية، وتزيد من الترابطات الأمامية والخلفية بين الصناعات والقطاعات الاقتصادية الأخرى. لذلك فإن جميع ما سبق، يؤكد أهمية الاعتماد على التصدير الأولي في تحقيق النمو الاقتصادي، وظهور فكرة التخصص الدولي في الإنتاج، وتوفير فرص لتصرف فائض الإنتاج في الأسواق العالمية. ومن المؤكد هنا، أن استراتيجية تصدير المواد الخام ،وعلى الرغم من تدني مساهمتها التنموية ، إلا أنها تبقى إحدى أهم الأدوات للحصول على مصادر مالية لتمويل عملية التنمية الاقتصادية ، وخطوة لإحلال المستوردات، وتوطين المعرفة والتقنيات الحديثة.

الدراسة التطبيقية:

النموذج والبيانات:

حيث  $X_s$  هي المتغيرات المستقلة ، و  $Y$  تمثل المتغير التابع ،  $q$  و  $k$  هي يشير إلى الحد

في المدى القصير للعودة إلى نقطة التوازن على المدى الطويل.

بعد ذلك يمكن إعادة كتابة النموذج كنموذج ARDL على النحو التالي :

$$\Delta GDP_t = \delta_{0i} + \sum_{i=1}^q \alpha_1 \Delta GDP_{t-i} + \sum_{i=0}^k \alpha_2 \Delta K_{t-i} + \sum_{i=0}^k \alpha_3 \Delta L_{t-i} + \sum_{i=0}^k \alpha_4 \Delta REX_{t-i} + \delta_1 GDP_{t-1} + \delta_2 K_{t-1} + \delta_3 L_{t-1} + \delta_4 REX_{t-1} + \varepsilon_{it}$$

سيتم اختبار معاملات التباطؤ لتحديد مستوى واتجاه العلاقة على المدى الطويل بين المتغيرات في النموذج. وعليه تصبح الفرضيات العدمية والبديلة على النحو التالي :

$$H_0: \delta_1 = \delta_2 = \delta_3 = \delta_4 = 0 \quad \text{There is No Long Run Relationship}$$

$$H_a: \delta_1 \neq \delta_2 \neq \delta_3 \neq \delta_4 \neq 0 \quad \text{Thers is Long Run Relationship}$$

التكامل غير معروفة وليست موحدة لكل متغيرات الدراسة. هذه الطريقة تكون نتائجها التطبيقية مقبولة في حالة العينات الصغيرة، وذلك على العكس من معظم اختبارات التكامل المشترك التقليدية التي تتطلب أن يكون حجم العينة كبيراً للحصول على نتائج أكثر كفاءة، كما نضيف أن استخدامه يساعد في تقدير العلاقات في الآجلين القصير والطويل في الوقت نفسه وفي معادلة واحدة بدلاً من استخدام معادلتين منفصلتين (Ramirez,2012).

العلاقات على المدى القصير بين متغيرات الدراسة، و(δ) معاملات العلاقات على المدى الطويل بين المتغيرات. أخيراً تمثل ε مفهوم حد تصحيح الخطأ (ECT)والذي يعني سرعة استجابة المتغير التابع

إحصائية F للتأكد من سلامة النموذج المستخدم ، ويتم إجراء الاختبار بغض النظر عما إذا كانت المتغيرات هي (0) أو (1) أو مدمجة مع بعضها البعض (Pesaran et al., 2001) .

قام الباحثان باستخدام بيانات السلسلة الزمنية للمتغيرات المستقلة والتابعة في النموذج خلال الفترة ١٩٩٠ - ٢٠١٩ الصادرة عن البنك المركزي الأردني والبنك الدولي.

#### منهجية الدراسة:

تتميز طريقة ARDL المستخدمة في إختبار التكامل المشترك في إمكانية تطبيقها بصرف النظر عما إذا كانت المتغيرات محل الدراسة متكاملة من الدرجة (٠) أو الدرجة (١)، كما يمكن أن تكون متكاملة من رتبة مختلفة ما يعني تطبيقها عندما تكون رتبة

على أن المتغير له جذر وحدة، بينما ترى الفرضية البديلة أن المتغير ليس له جذر وحدة. يشير الجدول رقم (١) إلى نتائج اختبار جذر الوحدة باستخدام ADF. وقد وجد ان جميع المتغيرات ثابتة عند الفرق الأول، مع ظهور المقطع والاتجاه . هذا يعني أن السلاسل الزمنية المستخدمة في الدراسة ثابتة عند التباطؤ الزمني الأول (1). لذلك تم رفض الفرضية الصفرية، حيث وجد أن جذر الوحدة ثابت لأن استقرار البيانات عند مستوى الفرق الأول (1) كان معنويا من الناحية الإحصائية عند مستويات الدلالة (5%) و (10%) عدا متغير رأس المال (K).

### اختبار بيانات الدراسة:

### نتائج اختبار الاستقرار الهيكلي لنموذج ARDL المقدر:

يهدف اختبار الاستقرار في السلاسل الزمنية باستخدام جذر الوحدة لديكي فولر Unit Root Test، إلى فحص الاستقرارية (الثبات) في متغيرات الدراسة. من المهم الإشارة إلى أن إجراء هذا الاختبار لا يعتبر شرط ضروري لتطبيق نموذج ARDL . في هذه الحالة فإن نموذج الدراسة لا يعمل بدقة؛ إذا كانت بعض المتغيرات مستقرة في الفرق الثاني أي (2)I، بعد أن كانت مستقرة عند الفرق الأول. لذا فإن تطبيق هذه المنهجية ARDL يساعد على تجنب النتائج غير الحقيقية وكيفية تحديد الترتيب التكامل. تنص الفرضية الصفرية

Table (1) Augmented Dickey–Fuller Test

Variable	Level		1 <sup>st</sup> difference		Order of stationary
	Intercept	Trend and Intercept	Intercept	Trend and Intercept	
GDP	1.046335	-1.602327	-2.732851**	-3.349412**	I(1)
K	-0.156463	-3.923391*	-3.972329*	-3.886613*	I(0)
L	0.387590	-2.513562	-1.404595	-3.182093**	I(1)
REX	-1.417812	-3.068018	-6.143495*	-6.015919*	I(1)

\* Means that it is significant at the level of 5%, \*\* Means that it is significant at the level of 10%



## تحديد فترات التباطؤ الزمني باستخدام AIC و SC :

Table (2) Lag Order Selection Criteria

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-944.4689	NA	5.70e+26	72.95915	73.15270	73.01488
1	-810.9729	215.6475	6.90e+22	63.92099	64.88876	64.19967
2	-784.2413	34.95661	3.34e+22	63.09549	64.83747	63.59712
3	-748.6045	35.63687*	9.71e+21	61.58496	64.10115	62.30953
4	-711.6882	25.55744	3.65e+21*	59.97601*	63.26642*	60.92353*

\* indicates lag order selected by the criterion

LR: sequential modified LR test statistic (each test at 5% level)

FPE: Final prediction error

AIC: Akaike information criterion

SC: Schwarz information criterion

HQ: Hannan-Quinn information criterion

بينما لم يكن هناك أي فترات للتباطؤ الزمني لمتغير كمية العمل المستخدمة، وذلك مقابل ٢ فترة للصادرات من المواد الخام. ووفقاً لمعيار شوارترز SBC يصبح النموذج على الشكل (4,4,0,2) حسب الجدول ٤ (Im, Pesaran & Shin 2003).

## اختبار الحدود للتكامل المشترك طويل الأجل :

بهدف التحقق من وجود التكامل المشترك بين متغيرات النموذج، تم استخدام منهجية اختبار الحدود للتكامل المشترك كما هي في الجدول رقم ٣. تستخدم الدراسة اختبار الحدود ARDL Bound ، بغض النظر عما إذا كانت متغيرات النموذج 1(0) أو 1(1). يحتوي الجدول على القيم الحرجة لإحصائية F لمتغيرات الدراسة. ويبين نموذج ARDL وجود الاتجاه أو المقطع بين

يعتبر أسلوب ARDL الأكثر ملائمة لاختبار التكامل المشترك بين متغيرات النموذج الأول، لذلك يجب تحديد فترات الإبطاء الزمني لمتغيرات الفرق الأول من النموذج (Im, Pesaran & Shin 2003). بينت نتائج البرنامج الإحصائي في الجدول (٢) التحديد التلقائي لفترات الإبطاء الزمني. باستخدام اختبار معيار معلومات Akaike (AIC) Information Criterion و اختبار (SC) Schwartz's Criterion وجد أن العدد الأمثل لفترات التباطؤ الزمني هي ٤ فترات. ولكن يبين البرنامج الإحصائي المستخدم التحديد التلقائي لفترات الإبطاء الزمني لجميع المتغيرات على حدة. وجد أن هناك ٤ فترات زمنية لكل من الناتج المحلي الإجمالي GDP، وكمية رأس المال المستخدمة،

مستويات الدلالة الثلاثة في النموذج وهي ١% و ٥% و ١٠%. هذا يعني رفض الفرضية التي تشير إلى عدم وجود التكامل المشترك بين المتغيرات. لذلك يتم قبول الفرض الذي يرى بوجود علاقة التكامل المشترك بين متغيرات النموذج . قبول هذا الفرض يعني أن التكامل المشترك بين متغيرات الدراسة ينطوي على علاقة طويلة الأجل . بمعنى آخر ، فإن هناك علاقة طويلة الأجل بين النمو الاقتصادي من جهة ، وبين العمل ورأس المال والصادرات من المواد الخام من جهة أخرى .

متغيرات الدراسة. يحتوي اختبار الحدود ARDL Bound على مجموعتين من القيم الحرجة. الحد الأول (٠) وهو الحد الأدنى الحرج الذي يفترض أن جميع المتغيرات هي (٠)، وهو يشير إلى عدم وجود تكامل مشترك بين متغيرات النموذج. أما الحد الثاني (١) في نموذج ARDL فهو (١) الذي يشير إلى الحد الأعلى الحرج الذي يفترض أن جميع المتغيرات هي (١) (Pearson, 2007). وعليه توضح اختبارات الحدود للتكامل المشترك أن قيمة F المحسوبة هي (١٢,٥٦) وهي أكبر من الحد الأعلى لجميع القيم الحرجة عند

**Table (3) ARDL Bounds Test**

Null Hypothesis: No long-run relationships exist

Test Statistic	Value	k
F-statistic	12.56838	3
Critical Value Bounds		
Significance	I0 Bound	I1 Bound
10%	2.72	3.77
5%	3.23	4.35
2.5%	3.69	4.89
1%	4.29	5.61

الإحصائية ١% و ٥% و ١٠% . بالمقابل وجد أن عنصر رأس المال K يمتلك تأثير موجب ولكنه غير معنوي من الناحية الإحصائية عند مستويات الدلالة ١% و ٥% و ١٠% . أي أن عنصر رأس المال لم يكن له تأثير طويل الأجل على النمو الاقتصادي في الأردن.

**نتائج اختبار ARDL على المدى الطويل :**  
يتضح من الجدول 4 قيم معاملات التقدير لمتغيرات الدراسة في الأجل الطويل باستخدام منهجية ARDL . وجد أن متغيرات العمل L و الصادرات من المواد الأولية REX كانت معنوية من الناحية الإحصائية وذات تأثير موجب على النمو الاقتصادي في الأردن ، وذلك عند مستويات الدلالة

(Kalaitzi, 2013; Zang & Baimbridge, 2012; Rahmaddi & Ichihashi, 2011; Elbeydi, Hamuda & Gazda, 2010; Merza, 2007)، كما تم إثبات هذه العلاقة في مجموعة أخرى من الاقتصادات النامية مثل هونغ كونغ، وكوريا، والمكسيك، وسنغافورة، وتايوان، وسيرلانكا، وبنما (Bakari & Mabrouki, 2017; Boltho, 2009; Bazem, 1996; Riezman, 1996). وفي كازاخستان وجد ان ارتفاع الصادرات بنسبة ١% سيؤدي إلى زيادة الناتج المحلي بمقدار ٠,٣٨% على المدى الطويل، وقد ظهر بوضوح أن تأثير الصادرات في المدى الطويل أكبر من تأثيرها على المدى القصير (Syzdykova et al., 2019). وجاءت نتائج دراسة Verter and Bečvařova (٢٠١٦) لتؤكد أن علاقة انفتاح القطاع الزراعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل في نيجيريا، حيث كان للصدمة في الصادرات الزراعية أثر واضح في تباين النمو الاقتصادي في البلاد. في واحدة من الدراسات القليلة وجد ان للصادرات تأثير إيجابي ولكنه ضعيف على النمو الاقتصادي في المكسيك (Cota, 2017).

من جانب آخر، نضيف أن لعنصر العمل تأثير واضح على النمو الاقتصادي في الأردن، إنطلاقاً مع علاقته التكاملية مع الصادرات من المواد الأولية في دالة الإنتاج المستخدمة في التحليل، ولعل تفسير التباين في أداء الصادرات الخام على النمو الاقتصادي يعزى إلى دالة الإنتاج

ويبين الجدول ذاته أن مجموع قيم معاملات عناصر الإنتاج (العمل ورأس المال) وصل إلى ٠,٩٨٩ وحدة. يطلق على هذه العوائد مفهوم اقتصاديات الحجم Economies of scale، وهي تتعلق بمدى تأثير عناصر الإنتاج المستخدمة في الدالة (العمل ورأس المال) على الناتج. ترى القاعدة الاقتصادية أن انخفاض مجموع معاملات عناصر الإنتاج عن الواحد الصحيح، يعني أن القطاع (الشركة) تحقق ما يسمى بعوائد الحجم المتنافسة Decreasing of Scale أو تذييرات في الحجم Diseconomies of Sale. لذلك فإن ٠,٩٨٩ تقل عن الواحد الصحيح، وهذا يعني أن هناك زيادة في متوسط تكلفة الوحدة الواحدة المنتجة، وأن كل دينار من تكلفة عناصر الإنتاج لديه القدرة على توليد ٠,٩٨٩ دينار فقط. بمعنى آخر، إن الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج في قطاع الصادرات من المواد الأولية متناقصة، كما أن متوسط التكلفة مرتفع بشكل لا يمكن معه تحقيق الميزة التنافسية في القطاع.

النتيجة المهمة في هذه الدراسة أنها قدمت دليل على أهمية الصادرات من المواد الخام في الأردن، وكان لها تأثير إيجابي على النمو الاقتصادي طويل الأجل، وبذلك فهي تتفق مع مختلف الدراسات التي بينت أن التصدير عموماً، يعتبر محفز رئيسي للنشاط الاقتصادي على المدى الطويل شأنه في ذلك جميع الدول النامية التي استفادت منه في خدمة اقتصادياتها مثل الصين، و ليبيا، والبحرين، وإندونيسيا، و الإمارات العربية، وإيران، والكويت

خاصة لو تم تهيئة القاعدة الإنتاجية في هذا القطاع. الاقتصاد الأردني لم يستطع الاستفادة من خبرته الطويلة في تصدير المواد الخام، فهو لم يهتم بتركيز الاستثمار في القطاعات الواعدة مثل الفوسفات والبوتاس والإسمنت، ولم يستطع الاستفادة من وفورات الحجم في قطاع تصدير المواد الخام. يسجل لقطاع التصدير الأولي في الأردن عجزه عن الاستفادة من عناصر الإنتاج المتاحة بالشكل الأمثل سواء بتطوير تقنيات الإنتاج، أو تأهيل الإدارة وتدريب العمالة الأردنية (Aslan & Topcu, 2018). لقد عانى الاقتصاد الأردني ضعفاً حاداً في الوصول إلى مرحلة التخصص في صناعات أولية أو فرعية معينة؛ لذلك لم يستطع تحقيق أي تراكم في رأس المال، أو تحسناً في إنتاجيته على المدى الطويل، وذلك خلافاً لما حققته الدول النامية الأخرى مثل نيجيريا و السعودية على سبيل المثال ( Anthony Orji et al., 2017; Aljebrin, 2017). في النهاية لم تكن صادرات الأردن من المواد الخام مؤشراً قوياً على تراكم رأس المال، وتحسن المستوى التكنولوجي على المدى الطويل مقارنة بماليزيا، أو التشيك، أو بلغاريا ( Medellín & Julio-septiembre de , 2017; Awokuse, 2007)

( Ram, 1985). إذ يمكن القول أن الصادرات تعتبر أداة إضافية لتحسين معدلات الإنتاج داخل الدولة، وبالتالي فهي تعمل على زيادة معدل الإنتاجية الكلية (Osh, 2018 Aslan&Topcu, 2009). إن مجرد وجود سياسة تجارية تصب في صالح تعزيز الصادرات في الدولة، كفيل بتحسين معدلات النمو الاقتصادي بغض النظر عن المساهمة الاقتصادية لقيمة الصادرات من المواد الأولية (Tsun, 2010). لذلك جاءت هذه الدراسة بنتائج منسجمة مع الدراسات التي بينت أن لصادرات أثر إيجابي على مؤشرات سوق العمل في المدى الطويل (Jabreen, 2017)، بينما اقترحت دراسة Khayati (٢٠١٩) أن سوق العمل البحريني مازال ناشئاً وبحاجة إلى تطوير ورفع في مستوى إنتاجيته؛ لأنه لم يتم الاستفادة من الصادرات النفطية بشكل كافي في الاقتصاد، وقد أيدت دراسة Adedigba & Samuel (٢٠١٩) العلاقة السلبية بين صادرات النفط الخام ومؤشرات التنمية البشرية .

لم تتمكن الدراسة الحالية من الناحية الإحصائية في إثبات العلاقة طويلة الأجل بين رأس المال والنمو الاقتصادي القائم على صادرات المواد الخام . إذ كان بالإمكان أن يكون هناك نتائج إيجابية مضاعفة للتصدير الخام على الاقتصاد الأردني،

**Table (4) ARDL Long Run Coefficients**

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
L	0.010939	0.001674	6.536174	0.0000
K	0.969893	0.617547	1.570557	0.1423
REX	14.664618	3.912409	3.748232	0.0028

**نموذج تصحيح الخطأ وفقاً لأسلوب ARDL:**

بعد تقدير العلاقة طويلة الأجل وفقاً لنموذج التكامل المشترك، فقد تم الركون إلى نموذج ECM الذي يفسر العلاقة الديناميكية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع على المدى القصير. وبناء على نتائج تقدير النموذج ECM في إطار منهجية (4,4,0,2)، وفقاً لمعيار SBC تم الحصول على مروانات (معاملات) التقدير في المدى القصير في الجدول ٤ (Im, Pesaran & Shin 2003). توصلت الدراسة إلى نتائج مشابهة لما تم التوصل إليه على المدى الطويل. لقد وجد أن لمتغيرات العمل ورأس المال والصادرات من المواد الخام تأثير معنوي من الناحية الإحصائية على النمو الاقتصادي في الأردن في المدى القصير. لقد ظهر بوضوح أن هناك علاقات موجبة بين العمل والصادرات من المواد الخام مع النمو الاقتصادي عند مستويات الدلالة الإحصائية ١% و ٥% و ١٠%. بينما وجد أن هناك علاقة موجبة من الناحية الإحصائية بين رأس المال والنمو الاقتصادي في المدى القصير عند مستوى الدلالة الإحصائية ١٠%.

لقد أظهرت نتائج ECM أن معدل الإبطاء في حد تصحيح الخطأ، يظهر سرعة عودة متغير النمو الاقتصادي نحو قيمته التوازنية في الأجل الطويل. لقد تبين أن كل فترة زمنية بالنسبة إلى اختلال التوازن من الفترة  $(t-1)$  تقدر بـ (٠,٣٨) وهي تعتبر معامل تعديل متوسط نسبياً. بمعنى آخر؛ عندما

ينحرف مؤشر النمو الاقتصادي خلال المدى القصير في الفترة  $(t-1)$  عن قيمته التوازنية في الأجل الطويل، فإنه يتم تصحيح ما نسبته ٣٨% من هذا الاختلاف في الفترة  $t$ . يستمر ذلك التعديل حتى نصل إلى التوازن في المدى الطويل خلال أقل من ثلاثة أعوام. بالمقابل تظهر معنوية معامل حد الخطأ عند مستوى الدلالة الأقل من ٥% (٠,٠٠٧)، وهذا يعني أن هناك تكامل مشترك من المتغيرات المستقلة باتجاه النمو الاقتصادي (المتغير التابع). هذا يعني وجود علاقة مستقرة على المدى الطويل بين المتغيرات، وأن النمو الاقتصادي في الأردن: يقترب من نقطة التوازن بسبب التغيرات التي تحدث في العمل، ورأس المال، أو الصادرات من المواد الخام.

لم تختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الكثير من الدراسات العالمية التي أثبتت العلاقة السببية بين الصادرات من المواد الخام وبين النمو الاقتصادي على المدى القصير. فقد أظهر كلا من Chimobi and Uche (٢٠٠٩) في دراستهم وجود العلاقة أحادية الاتجاه بين الصادرات النفطية والنتائج المحلي الإجمالي، وأكد Lord (٢٠٠٩) على العلاقة السببية العكسية قصيرة الأجل بين المتغيرين Seraphin & Yinguo كما يؤكد الباحثان.

(٢٠١٥) أن قيام دولة مدغشقر بتغيير سياستها الاقتصادية وإحلال التصنيع والاعتماد على الاستيراد سبب ارتفاع حجم الدين فيها إلى مستويات قياسية. بينما وجدت دراسة Cota (٢٠١٦) إلى

أمريكا اللاتينية. وقد تفاوتت هذه النتائج بحسب دخل الفرد فيها. فالصادرات تلعب دور أكثر أهمية في زيادة الناتج لدى الدول التي يرتفع فيها دخل الفرد ، بينما يكون تأثير الطلب هو الأعلى في الدول ذات الدخل المتوسط.

نتائج متباينة حول العلاقة السببية بين الصادرات النفطية والناتج المحلي الإجمالي على المدى القصير . وأشارت دراسة -Alvarado, Ochoa- Jiménez, and García-Tinizaray (٢٠١٦) إلى أن تأثير الطلب الداخلي على النمو الاقتصادي أكبر من تأثير الصادرات في دول

**Table (5) ARDL Short Run Coefficients**

Selected Model: ARDL(4, 4, 0, 2)				
Cointegrating Form				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
D(GDPR(-1))	-0.220006	0.227858	-0.965540	0.3533
D(GDPR(-2))	-0.167160	0.204183	-0.818677	0.4289
D(GDPR(-3))	-1.074792	0.234334	-4.586574	0.0006
D(L)	0.010198	0.004554	2.239360	0.0448
D(L(-1))	-0.015414	0.008702	-1.771312	0.1019
D(L(-2))	0.027604	0.006926	3.985428	0.0018
D(L(-3))	-0.013573	0.002898	-4.683382	0.0005
D(K)	0.367454	0.178755	2.055635	0.0622
D(REX)	4.306537	0.735766	5.853136	0.0001
D(REX(-1))	-2.258781	0.546051	-4.136576	0.0014
CointEq(-1)	-0.378860	0.116629	-3.248423	0.0070

المالية نحو تريليون دينار. بالرغم من ذلك لم تتجاوز قيمة إنتاجية الصادرات من هذه الفوسفات ١,١ مليار دينار للعام ٢٠١٩. عموماً، ترتفع مساهمة الصادرات من المواد الخام والسلع الوسيطة إلى ٤٤% كنسبة من مجمل الصادرات الوطنية، وساهمت برفد الخزينة الأردنية بنحو ٢٥٨ مليون دينار أو ما نسبته ٥١,٨% من

#### استنتاجات الدراسة:

تعتبر الأردن من أوائل الدول حول العالم في مجال تعدين البوتاس والفوسفات بشكل خاص . فيغطي البوتاس ٦٠% من مساحة الدولة، وهي تحتل المرتبة الثانية على مستوى العالم بمخزون يصل إلى ١,٣ مليار طن لعام ٢٠١٧. أما كمية الفوسفات فتقدر بنحو ١,٤٦ مليار طن وتبلغ قيمتها

رغم الإثبات النظري أن الصادرات من المواد الأولية تؤثر على النمو الاقتصادي في الأردن، إلا أن الاقتصاد الأردني يعد من الاقتصاديات النامية محدودة الموارد التي لم تستفيد بالشكل الأمثل من هذه الصادرات، ولم يكن لها تأثير قوي على النمو الاقتصادي. ما زال هناك تركيز في الصادرات من المواد الأولية بنسبة ٦١% في الدول العربية، كما أن هذه الصادرات غير مربحة للدولة، ولم يكن لها أثر على المدى الطويل في تعزيز تراكم رأس المال، وتحقيق وفورات الحجم، وتعزيز الاعتماد على القطاع الخاص في إدارة هذه الموارد التعدينية، والاعتماد عليها في تحقيق الميزة التنافسية. لم تعطي الدولة أي اهتمام لكفاءة التنظيم الإداري، وآلية السوق، وتقديم حوافز للابتكار في القطاع .

يعتقد الباحث أن هناك العديد من الأسباب التي تجعل وفورات الحجم غير متحققة في قطاع الصادرات من المواد الأولية في الأردن من خلال تخفيض تكلفة الإنتاج. تدور هذه الأسباب حول انخفاض مستوى تخصص العمالة، والافتقار للكفاءات التشغيلية ، وعدم استخدام التكنولوجيا المناسبة لحجم الإنتاج، كما أن التكاليف المرتفعة تأتي من الطلب المنخفض من الموردين ، وتضخم التكاليف الإدارية في التسويق والإعلان والكثير من الوظائف الداخلية في المحاسبة وتكنولوجيا المعلومات والتسويق.

إن الاهتمام بقطاع الصادرات من المواد الأولية يقلل بشكل كبير من الاعتماد المفرط على الواردات الصناعية. هذا يحدث في حال تم توطين صناعة

الضرائب المتأتية في القطاع، وشكلت ما نسبته ٢,٣% من الناتج المحلي الإجمالي. ولم ينجح قطاع التصدير من المواد الخام في إنشاء ترابطات أمامية وخلفية مع القطاعات الإنتاجية الأخرى. فما زال الاقتصاد المحلي يشهد تباطؤ مستمر في معدلات النمو، ولم يكن بهذه الصادرات قادر على إحداث صدمة في الإنتاج.

وفقاً لمنهجية ARDL فقد توصلت الدراسة إلى أن متغيرات العمل L و الصادرات من المواد الأولية REX كانت ذات تأثير موجب على النمو الاقتصادي في الأردن، بينما وجد أن عنصر رأس المال K لم يكن له أي تأثير على النمو الاقتصادي في الأردن على المدى الطويل. أما على المدى القصير ووفقاً لنموذج تصحيح الخطأ ECM، فقد وجد أن لجميع متغيرات العمل ورأس المال والصادرات من المواد الخام تأثير معنوي على النمو الاقتصادي في الأردن .

قمنا في هذه الفرضية باختبار الفرضية القائلة بأن التصدير قد يعزز النمو الاقتصادي في الأردن. دخلت الأردن منذ نهاية القرن العشرين في عدد من برامج التعديل الهيكلي بعد الأزمة المالية التي عصفت بالاقتصاد الأردني في عام ١٩٨٩، وانخفضت معها المؤشرات النقدية، و تدني سعر صرف الدينار بمقدار ٥٠% ، بجانب مشاكل عدم التوازن في ميزان المدفوعات. وتفاقم الدين العام . كما تسارعت الواردات من المواد الأولية بوتيرة أسرع من الصادرات من هذه المواد، الأمر الذي أدى إلى اتساع الفجوة في الميزان التجاري .

Economics and International Finance (JREIF), 3(1), 1-11.

Abou-Stait, F. (2005). Are Exports the Engine of Economic Growth? An Application of Cointegration and Causality Analysis for Egypt 1977-2003. Economic Research Working, 76.

Abu Shihab, R., Soufan, T., and Abdul-Khaliq, S. (2014). The Causal Relationship between Exports and Economic Growth in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 5(3).

Adedigba, SS., and Samuel, OS. (2019). The Nexus between Oil and Non-Oil Revenue on Economic Development in Nigeria. International Journal of Economics, Business and Management Studies, 6(2), 355-365.

Akbar, M., and Naqvi, S. (2005). Export Diversification and the Structural Dynamics in the Growth Process: The Case of Pakistan. Pakistan Development Review, 39(4), 573-589.

Akeem, UO. (2011). Non-Oil Export Determinant and Economic Growth Nigeria (1988-2008). European Journal of Business and Management, 3 (3), 236-257.

Al-Jarrah, M.A. (2008). Non-oil Export Growth and Economic Development in Saudi Arabia: A Simultaneous Equations Approach. Journal of the Gulf and Arabian Peninsula, 34(129), 1-16.

Aljebrin, MA. (2017). Impact of Non-oil Export on Non-oil Economic Growth in Saudi Arabia. International Journal of Economics and Financial Issues, 7(3), 389-397.

Al-Nsour, I. (2020). Impact of Workers' Remittances on Poverty Index New Evidence from Jordan. European Journal of Business Management and Research, 5(4). DOI: 10.24018/ejbm.2020.5.4.459.

Al-Nsour, I., and Malkawi, E. (2019). The Impact of World Price Changes of Oil on Economic Growth in Jordan. EPRA International Journal of Economic and Business Review, 7 (10), 32-39.

Alvarado, R., Ochoa-Jiménez, D., and García-Tinizaray, D. (2016). Effect of Exports and Domestic Demand on Economic Growth in Latin

المنتجات الأولية ، وزيادة معدل إنتاجية المواد الأولية، وتحويلها إلى سلع نهائية ذات قيمة مضافة عالية للاقتصاد، بدلاً من حصرها في منتجات أولية ذات قيمة اقتصادية ضعيفة. لذلك نحتاج إلى تطوير هذا القطاع والاستعانة بشركات عالمية قادرة على تنفيذ مشاريع التعدين، ممزوجة مع حزم من المهارات والتقنيات والموارد المالية الكافية. المزيد من الدراسات التجريبية عن قطاع الصناعات الاستخراجية من شأنها دعم أهميتها في الاقتصاد الوطني. نتأمل من خلال هذه الورقة العلمية، تسليط الضوء على العلاقة التطبيقية بين الصادرات من المواد الأولية والنمو الاقتصادي، وعدم الاكتفاء بهذه العلاقة في الجانب النظري فقط. لذلك، من المؤمل القيام بدراسات أخرى تظهر أهمية الصخر الزيتي وكيفية توظيفه في التنمية الاقتصادية الأردنية، حيث حاز على ٦٠% من مساحة الأردن، وتقدر الاحتياطات منه بين ٤٠ - ٧٠ مليار طن ، جعلت الأردن يحتل المرتبة السادسة عالمياً في هذا المورد .

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

البنك المركزي الأردني ، بيانات إحصائية سنوية ، ١٩٩٠ - ٢٠١٩ . عمان .

دائرة الإحصاءات العامة ، بيانات إحصائية سنوية ، ١٩٩٠ - ٢٠١٩ . عمان .

المراجع الأجنبية :

Abbott, P. (2011). Export Restrictions as Stabilizing Responses to Food Crisis. American Journal of Agricultural Economics, 94(2), 428-434.

Abogan O P, Akinola E B, Baruwa O I. (2014). Non-Oil Export and Economic Growth in Nigeria (1980-2011). Journal of Research in



- President's National Export Initiative: Implications of Successful Implementation. *Contemporary Economic Policy*, 31 (2), 440-456. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2224487> or <http://dx.doi.org/10.1111/j.1465-7287.2012.00314.x>
- Donoso, V., Martin, V., and Minodo, A. (2014). Do Differences in the Exposure to Chinese Imports Lead to Differences in Local Labour Market Outcomes? An Analysis for Spanish Provinces. *Regional Studies*, 49(10), 1-19.
- Elbeydi, K., Hamuda, A., and Gazda, V. (2010). The Relationship between Export and Economic Growth in Libya Arab Jamahiriya. *Theoretical and Applied Economics*, 1(542), 69-76.
- Fung K. C., and Korinek, J. (2013). *Economics of Export Restrictions as Applied to Industrial Raw Materials*, OECD Trade Policy Papers 155, OECD Publishing.
- Herzer, Dierk; Klasen, Stephan; Nowak-Lehmann D., Felicitas (2006) : In search of FDI-led growth in developing countries, IAI Discussion Papers, No. 150, Georg-August-Universität Göttingen, Ibero-America Institute for Economic Research (IAI), Göttingen
- Hosseini, M., and Tang, C. (2014). The Effects of Oil and Non-Oil Exports on Economic Growth: A Case Study of the Iranian Economy. *Economic Research*, 27(1), 427-441.
- Im, K.S., Pesaran, M.H., Shin, Y. (2003). Testing for Unit Roots in Heterogeneous Panels. *Journal of Econometrics*, 115, 53-74.
- Jimoh, S., Dan, S., and Dogon-Daji, S. (2012). Exports, Foreign Direct Investment and Economic Growth: An Empirical Application for Nigeria. *International Journal of Economics and Finance*, 4(4).
- Kalaitzi, A. (2013). Exports and Economic Growth in the United Arab Emirates. Submitted to: RIBM Doctoral Symposium. Manchester Metropolitan University Business School, UK.
- Kang, H. (2015). Agricultural Exports and Economic Growth: Empirical Evidence from the America: An Analysis Using the Bulmer-Thomas Approach With Panel Data. *Investigacion Operacional*, 39(2), 255-264.
- Alvarrado, F., Iñiguez, M., and Ponce, P. (2017). Foreign direct investment and economic growth in Latin America. *Economic Analysis and Policy*, 56.
- Anthony-Orji, OI., Orji, A., Ogbuador, JE., and Nwosu, E. (2017). An Empirical Re-examination: Non-oil export, capital formation and economic growth nexus in Nigeria. *Journal of Infrastructure Development*, 9(1), 36-48.
- Aslam, A.L.M. (2016). Impact of Exchange Rate on Economic Growth in Sri Lanka. *World Scientific News*, 54, 252-66.
- Aslan, A., and Topcu, E. (2018). The Relationship between Export and Growth: Panel Data Evidence from Turkish Sectors. *Economies*, 6(22), 1-15.
- Awokuse TO. (2003). Is the Export-led growth hypothesis valid for Canada? *Canadian Journal of Economics*, 36(1), 126-36.
- Bakari, S., and Mabrouki, M., (2017). Impact of Exports and Imports on Economic Growth: New Evidence From Panama. *Journal of Smart Economic Growth*, 2(1), 67-79.
- Bulmer-Thomas, V. (2014). Export-Led Growth. In *The Economic History of Latin America since Independence* (Cambridge Latin American Studies, pp. 87-125). Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9781139208710.006.
- Chimobi, O. P., & Uche, U. C. (2010). Exports, Domestic Demand and Economic Growth in Nigeria: Granger Causality Analysis. *European Journal of Social Sciences*, 13(2). Retrieved from [http://www.eurojournals.com/ejss\\_13\\_2\\_06.pdf](http://www.eurojournals.com/ejss_13_2_06.pdf).
- Crespo-Cuaresma, J., and Wörz, J. (2003). On Export Composition and Growth. *Review of World Economics*, 141(1), 33-49.
- Cuaresma, J., and Wörz, J. (2012). On Export Composition and Growth. *Review of World Economics*, 141(1), 33-49.
- Dixon, Peter B. and Rimmer, Maureen T. (2013). Doubling U.S. Exports under the

- Economics Letters, 9 (13), 859 - 863. DOI: 10.1080/13504850210150906.
- Olayungbo, Do., and Olayemi, Of. (2018). Dynamic Relationships Among Non-Oil Revenue, Government Spending and Economic Growth in an Oil-Producing Country: Evidence from Nigeria. *Future Business Journal*, 4, 246–260. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2018.07.002>.
- Osakwe, C., Verter , N., and Darkwah , S. (2015). An Empirical Analysis of the Impacts of External Capital Inflows and World Oil Price on Africa's 'Largest' Market. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 12.
- Oskooee, M., Mohtadi, H., and Shabsihg, G . (1991). Exports, Growth and Causality in LDCs: A Re-Examination . *Journal of Development Economics*, 36 (2), 405-415.
- Pesaran, M. H. (2007). A Simple Panel Unit Root Test in the Presence of Cross-Section Dependence. *Journal of Applied Econometrics* , 22, 265–312.
- Rahmaddi, R. and Ichihashi, M. (2011). Exports and Economic Growth in Indonesia: A Causality Approach Based on Multivariate Error Correction Model. *Journal of International Development and Cooperation*, 17, 53-73.
- Ram, R. (1985). Exports and Economic Growth: Some Additional Evidence. *Economic Development and Cultural Change* , 33(2): 415-425. , University of Chicago Press.
- Ranj, S., and Chand, P. (2017). Analysis of Fiji's Export and Its Impact on Economic Growth . *International Journal of Business and Social Research*, 7 (3).
- Safdari , M., Mehrizi , M., and Elahi , M. (2011). The Effect of Population Age Structure on Economic Growth in Iran. *International Research Journal of Finance and Economics*, 72 , 62-69.
- Samuel, J., Basavaraja, H., Pushpanjali, P., and Rejani, R.( 2015). Production, Growth and Export Competitiveness of Raw Cotton in India - an Economic Analysis. *Agricultural Research & Technology. Open Access Journal*, 1(1).
- Seraphin, T., and Yinguo, D. (2015). Impact of Export on Economic Growth in Major Rice Exporting. *Agricultural Economics (AGRICON)* , 61(2) , 81-87.
- Khayati, A. (2019). The Effects of Oil and Non-oil Exports on Economic Growth in Bahrain. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 9 (3), 160-164. <https://doi.org/10.32479/ijeep.7476>.
- Kim, D. H. and Lin, S. C. (2009), Trade and Growth at Different Stages of Economic Development. *Journal of Development Studies*, 45 (8) , 1211–1224.
- Limaei , S., Heybatian, R., and Vaezin , S. (2011). Wood Import and Export and Its Relation to Major Macroeconomics Variables in Iran. *Forest Policy and Economics*, 13(4) , 303-307.
- Lin, J ., and Li , Y. (2003). Export and Economic Growth in China: A Demand-oriented Analysis.
- Lopez, A., and Dawson, P. (2010). Agricultural Exports and Economic Growth in Developing Countries: A Panel Cointegration Approach. *Journal of Agricultural Economics*, 61 (3) , 565-583.
- Mehrabadi , M., Nabiuny , E., Moghadam , H. (2012). Survey of Oil and Non-oil Export Effects on Economic Growth in Iran. *Greener Journal of Economics and Accountancy*, 1 (1), 8-18.
- Mehrara , M. ( 2013). The Relationship between non-oil Trade and GDP in Petroleum Exporting Countries. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 12, 63-70.
- Merza, E. (2007). Oil Exports, Non –Oil Exports and Economic Growth: Time Series Analysis for Kuwait (1970-2004). PhD Dissertation, Department of Economics. College of Arts and Sciences, Kansas State University.
- Muller, C., and Nordman, C. (2006). Task Organization, Human Capital and Wages in Moroccan Exporting Firms. Centre for Research in Economic Development and International Trade, University of Nottingham.
- Murat Doğanlar (2002) Estimating the Impact of Exchange Rate Volatility on Exports: Evidence from Asian Countries. *Applied*

Tekin, R. (2012). Economic growth, exports and foreign direct investment in Least Developed Countries: A panel Granger causality analysis. *Economic Modelling*, 29(3) , 868–878.

Tsen, W. H. (2010): Exports, Domestic Demand, and Economic Growth in China: Granger Causality Analysis. *Review of Development Economics*, 14, 625-639.

Verter, N., and Bečvařova , V. (2014). Analysis of Some Drivers of Cocoa Export in Nigeria in the Era of Trade Liberalization. *Agris On-line Papers in Economics and Informatics*, 6(4), 208-218.

Zang, W. and Baimbridge, M. (2012) Exports, Imports and Economic Growth in South Korea and Japan: a tale of two economies. *Applied Economics*, 44, 361-372. DOI: 10.1080/00036846.2010.508722.

Madagascar. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, III (7) , 136-156.

Serhat Yüksel and Sinemis Zengin. 2016. Causality relationship between import, export and growth rate in developing countries. *International Journal of Commerce and Finance*, 2 (1), 147-156.

Shafiullah, M., Selvanathan, S., and Naranpanawa, A. (2017). The Role of Export Composition in Export-led Growth in Australia and Its Regions. *Economic Analysis and Policy*, 53, 62-76.

Sheridan, B. J. (2012). Three Essays Concerning the Relationship between Exports, Macroeconomics Policy, and Economic Growth (2012). *Theses and Dissertations--Economics*. 7. [https://uknowledge.uky.edu/economics\\_etds/7](https://uknowledge.uky.edu/economics_etds/7).

Tang, T. C. (2006). New Evidence on Export Expansion, Economic Growth and Causality in China. *Applied Economics Letters*, 20.

## Is there A Relationship between Raw Materials Exports and Economic Growth in Jordan? Using the Co – Integration Method for 1990-2019

Iyad A. Alnsour  
nsour\_2005@yahoo.com

Juma A. Alzyadat  
jalzyadat@dau.edu.sa

**Abstract:** Jordan is one of the few countries in the world with huge reserves of potash and phosphates. Potash covers 60% of the space of the country with reserves reaches 1.3 billion tons, compared to 1.46 billion tons of phosphate. Exports of raw materials reach 46% of total exports. In spite of this fluency, the national economy still has a steady slowdown in economic growth and the total number of raw materials unable to make a positive shock in the economy. In this study, the two researchers attempt to estimate the production function of raw materials exports in Jordan during the period 1990-2019 and to resolve the relationships between production factors of labor and capital with short-run economic growth, as well as the size and type of economies of scale in the raw material sector. The co-integration method is used during 1990-2019. The study using the Cobb-Douglas production function. The study concludes that labor and raw material exports have a positive impact on the economic growth in Jordan in the long run. In the short run, all the independent variables have a positive impact on economic growth. On the other hand, the total value of the factors of the production (labor and capital) is 0.989 units, so the economies of scale in the sector are decreased. This means that an increase in the average cost of the unit produced. The study recommends that the Jordanian economy needs to concentrate investment in promising subsectors in extractive industries, the need to strengthen the productive base with more technologies appropriate to the size of production in the sector, as well as the need for qualified labor, and more control the marketing and administrative expenses in the sector.

**Key Words:** Extractive Industries, Phosphates, Potash, Raw Material Exports, Economic Growth, Economies of Scale, Co-Integration, Jordan.

## الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل تجاه توظيف الوظائف في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية

مشهور بن ناصر العمري

أستاذ مساعد - جامعة اليمامة - الرياض

**المستخلص :** يتعرض صاحب العمل في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، إلى ضغوط مؤسساتية متزايدة؛ من أجل توظيف الوظائف. وتتفاوت الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل تجاه هذه الضغوط؛ لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على تلك الاستجابات، والعوامل التي تؤثر عليها، باستخدام تصنيف (Oliver 1991) للاستجابات الاستراتيجية. وتم تطبيق الدراسة على القطاع الصناعي، باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من ٤٧٠ منشأة صناعية.

وقد أظهرت النتائج، عدم دعم فرضية أن كِبَر حجم المنظمة، له تأثير إيجابي على زيادة توظيف الوظائف؛ إلا أن النتائج عززت ما تنبأت به الدراسة، وهو أن ارتفاع نسبة الموظفين الأجانب في الوظائف القيادية؛ تنعكس سلبًا على مدى التزام صاحب العمل بالتوظيف. كما أكدت النتائج أيضًا، أنه كلما زادت فعالية الرقابة الرسمية على صاحب العمل، للتأكد من مدى التزامهم بالتوظيف؛ كلما كانوا أكثر تجاوبًا في سعودة الوظائف. وأنه كلما زادت مراقبة صاحب العمل لممارسات ومعايير التوظيف، في نفس النشاط الصناعي الذي تعمل به؛ كلما زاد التزام صاحب العمل بالتوظيف. كما توصلت الدراسة إلى أهمية توقعات صاحب العمل، للقدرات الفنية والعملية التي يملكها السعوديون، عندما يتخذ قراراته بشأن توظيف الوظائف، وأن هذه القدرات تنعكس فعلاً على الإنتاجية. وأخيرًا فقد عززت نتائج الدراسة، فرضية أن درجة التزام صاحب العمل بتوظيف الوظائف، ما هي إلا انعكاس لتوازن القوى، بين حجم الضغوط المؤسساتية الممارسة عليهم لتوظيف الوظائف، وبين مقدار العوائد الفنية التي يتوقعونها من توظيف السعوديين.

وطرحت الدراسة مجموعة من التوصيات والاقتراحات على المستوى العملي أهمها ضرورة تعزيز الشراكة والتعاون مع القطاع الخاص لنجاح جهود التوظيف وأهمية مبادرة صاحب العمل لإبداء الرأي والمشورة عند وضع معايير وأنظمة توظيف جديدة من قبل الجهات المعنية. أيضًا ضرورة إعلان نسب التوظيف للشركات الكبرى بشكل دوري. و وضع استراتيجية لتوظيف الوظائف القيادية في القطاع الخاص، كذلك استراتيجية خاصة بالأنشطة والمهن، التي تعاني من نقص في أعداد السعوديين المؤهلين في القطاع الخاص، أو عدم الراغبين بالعمل فيها. وفيما يتعلق بالبحوث المستقبلية فإن الدراسة توصي الباحثين بدراسة الاستراتيجيات المتعددة، التي تستخدمها المنظمات للاستجابة للضغوط المؤسساتية، واستكشاف العوامل السببية للاختيار الاستراتيجي مع متغيرات وسياقات مختلفة.

**الكلمات المفتاحية:** النظرية المؤسساتية، نظرية اعتمادية الموارد، الاستجابات الاستراتيجية، توظيف الوظائف.

## المقدمة:

ينمو السكان السعوديون بمعدل سنوي يبلغ ٣,٥٪، ويشكل الشباب ما دون ٢١ سنة ما يقارب ٦٥٪ من السكان. وفي حين يبلغ حجم سوق العمل في القطاع الخاص ما يقارب ١١ مليون وظيفة؛ إلا أن السعوديين يشغلون ١٦٪ فقط من هذه الوظائف. حيث يبلغ عدد السعوديين العاطلين عن العمل ٦٩٣، ٧٨٤ فردًا، ٣٥٪ ذكور و٦٥٪ إناث، وتصل نسبة البطالة إلى ١٢,١٪ (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠١٩). ووفقًا لمذكرة بحث أعدها جدوى للاستثمار (٢٠١٨)؛ فإنه خلال الأرباع الثلاثة الأولى من عام ٢٠١٧، شهد إجمالي صافي التوظيف في المملكة ارتفاعًا كبيرًا، بلغ ٨٩٢,٠٠٠، مقارنة بزيادة ٤١٧,٠٠٠ بين عامي ٢٠١٥ و٢٠١٦. ومع ذلك؛ فإن ٩٥٪ من هذه الوظائف ذهبت لغير السعوديين.

مصاحبة لهذه التغيرات الديمغرافية، ظهرت في الآونة الأخيرة نقاط ضعف اقتصادية هيكلية؛ فعلى الرغم من انخفاض أسعار النفط، الذي انعكس سلبًا على معدلات النمو، ودخل الفرد، وزيادة التضخم؛ إلا أن قيمة التحويلات الأجنبية للخارج، والتي تعتبر مصدرًا هامًا لتدفقات ميزان المدفوعات؛ لا زالت تشهد ارتفاعًا مضطربًا، حيث وصلت في عام ٢٠١٨ إلى (٧٣,٨ مليار دولار)؛ أي ما يمثل ١١,٨٪ من الناتج المحلي الإجمالي (مؤسسة النقد العربي السعودي، ٢٠١٨).

وقد توصلت العديد من الدراسات، إلى أن للبطالة آثار على الأمن الاجتماعي، تتمثل في زيادة

معدلات ارتكاب الجرائم والسلوكيات المنحرفة بصفة عامة، وارتفاع معدلات جرائم الاعتداء على الأموال، والخروج على النظام العام، بالإضافة إلى آثار البطالة على الأمن الفكري؛ تمثلت في تنامي معدلات التطرف الفكري بين العاطلين عن العمل (العوفي، ٢٠١٧).

إزاء هذه المتغيرات الديموغرافية، والاجتماعية، والاقتصادية؛ ازداد الاهتمام بقضية البطالة في وسائل الإعلام، وخصوصًا عدم التزام صاحب العمل بتوظيف السعوديين، وأصبحت المسألة قضية رأي عام. ونتيجة لذلك؛ بدأ التدخل الحكومي بممارسة الضغط على صاحب العمل؛ من خلال إصدار قرارات، تهدف لقصر بعض المهن على السعوديين، تسمى بقرارات التوطين. أو إقرار برامج، تهدف إلى رفع نسبة السعوديين في القطاع الخاص بشكل تدريجي، لعل أهمها برنامج نطاقات الذي صدر عام ٢٠١٢، والذي يصنف جميع منشآت القطاع الخاص، على أساس نسبة التوطين من مجموع القوى العاملة في المنشأة. بحيث يمكن للمنشآت ذات التقييم الجيد؛ الحصول على تصاريح عمل، واستقدام العمالة الوافدة، وتجديد إقاماتها، أو تغيير المهن؛ من خلال عملية سريعة عبر الإنترنت، أما المنشآت ذات التقييم الضعيف؛ فتصبح أكثر تقييدًا.

وفي هذه الدراسة سوف يتم التعرف على الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل تجاه ضغوط التوطين والعوامل التي تؤثر عليها بالاعتماد على دراسة Oliver, 1991 والتي قدمت إطارًا

وبالنظر إلى كل هذه الضغوط المؤسسية، التي يواجهها القطاع الخاص لتوظيف الوظائف؛ إلا أنه من المفاجئ ألا توجد بحوث ميدانية، حاولت التعرف على العوامل التي تؤثر على قوة الضغوط المؤسسية الممارسة على صاحب العمل نحو توظيف الوظائف، والتنبؤ بنوع الاستجابات الاستراتيجية لصاحب تجاه هذه الضغوط المؤسسية المتعلقة بتوظيف الوظائف بناء على هذه العوامل. هناك بعض الدراسات في أدبيات الموارد البشرية تناولت توظيف الوظائف، ولكنها ركزت على جانبين فقط؛ إما التعرف على التحديات والمعوقات التي يواجهها التوظيف (Mellahi, 2011; Alasfour & Khan, 2014; Waxin et al., 2018; Alshanbri et al., 2015; Sadi & Henderson, 2010) أو اقتراح وتقديم حلول لمشكلة البطالة بين المواطنين (Al-mithhib, 2008; sadi & Buraey, 2009; Azhar et al., 2018; Forstentechner, 2010 ; البرازي و العمري، ٢٠١٦ ; القطب، ٢٠١٨). مما جعل الحقل متروك لعدد من النتائج المنعزلة. وبناءً على ما تقدم تسعى هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس التالي: ما العوامل التي تؤثر في مدى قوة الضغوط المؤسسية الممارسة على صاحب العمل لتوظيف الوظائف، والتنبؤ بنوع الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل نحو توظيف الوظائف بناء على هذه العوامل؟

نظرياً للتعرف على العلاقة بين الضغوط المؤسسية والاستجابات الاستراتيجية وكذلك العوامل التي تفسر نوع هذه الاستجابات.

### مشكلة الدراسة

يخضع القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية للكثير من الضغوط المؤسسية المرتبطة بتوظيف الوظائف، حيث يعتمد القطاع على معايير الربحية التجارية البحتة في المفاضلة بين العنصرين الوطني والوافد دون الأخذ في الاعتبار لعناصر التكاليف غير المباشرة الأخرى للعمالة الأجنبية، بالإضافة إلى انخفاض مستوى الأجور في منشآت القطاع الخاص بالنسبة إلى العاملين الجدد في سوق العمل، وأيضاً ضعف التأهيل لدى العمالة الوطنية بما يفني باحتياجات القطاع الخاص، كما أن هناك نوعيات من الوظائف تستلزم متطلبات معينة من التأهيل والمهارة في الأداء ومعظمها وظائف حرفية وفنية متخصصة (متولي، ٢٠١٦م). ولجأت المملكة لاتخاذ إجراءات عملية لتنفيذ برامج وخطط توظيف الوظائف سعياً منها للحد من ظاهرة العمالة الوافدة وتدعيم فرص المواطنين في الحصول على الأعمال التي تتناسب ومؤهلاتهم وخبراتهم (العتيبي، ٢٠١٥م).

ومن البديهي أن ينتج عن تلك الضغوط المؤسسية استجابات مختلفة لدى صاحب العمل في القطاع الخاص، حيث تؤثر تلك التحديات على القرارات الاستراتيجية لصاحب العمل وديمومتها في سوق العمل، وما قد يتبعه صاحب العمل من استراتيجيات لتلافي أثر تلك التحديات.

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على

١- ما لعوامل التي تؤثر في مدى قوة الضغوط المؤسسية الممارسة على صاحب العمل نحو توظيف الوظائف.

٢- التنبؤ بأنواع الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل نحو توظيف الوظائف بناء على هذه العوامل.

٣- تقديم بعض التوصيات بناءً على نتائج الدراسة.

**أهمية الدراسة:**

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيراتها ، فمفهوم الضغوط المؤسسية ومدى استجابة المنظمات لهذه الضغوط يعتبر جديداً على المستوى الأكاديمي العربي من حيث الطرح والتصور على الرغم من أنه وجد كثيراً من الاهتمام في الفكر الإداري الغربي ، كما أن معرفة أسباب تفاوت استجابات صاحب العمل نحو توظيف القوى العاملة السعودية لم ينل نصيبه الوافي من البحث والدراسة محلياً رغم أنها مشكلة فرضت نفسه في السنوات الأخيرة . فمن الناحية العلمية فإن هذا الموضوع سوف يثري المكتبة العربية بمادة متنوعة حول مفهوم الضغوط المؤسسية لتوظيف الوظائف والاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل تجاه التوظيف. أما أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية فتصب في مساعدة صاحب القرار المعنيين بعملية التوظيف على فهم العوامل تؤثر على قرارات صاحب العمل فيما يتعلق بالتوظيف، كما أن نتائج

الدراسة مهمة أيضاً لمسؤولي الموارد البشرية في منظمات الخاص في فهم انواع الاستجابات للتعامل مع ضغوط التوظيف بشكل استراتيجي بحيث لا تؤثر على كفاءة وفاعلية المنظمة.

**أدبيات الدراسة****الضغوط المؤسسية والاستجابات الاستراتيجية**

تسعى النظرية المؤسسية للإجابة على الأسئلة الشاملة لنظرية التنظيم، وهي: كيف ولماذا تتصرف المنظمات بالطريقة التي تتصرف بها؟ وما هي عواقب مثل هذه التصرفات؟ في هذا الصدد، أنتجت النظرية المؤسسية، كأحد نظريات التنظيم، إجابات وتفسيرات مثيرة للإعجاب (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2011). لقد كان التركيز الأساسي لمنظري المؤسسية في مراحلها المبكرة، منصباً على دور الأنظمة، والمعايير، والأيدولوجيات في المجتمع؛ في الضغط على المنظمات، حتى تكون متماثلة مع السياق المؤسسي الذي تعيش فيه، من أجل البقاء على قيد الحياة وتأمين القبول الاجتماعي (e.g., DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1983; Scott, 1987). لكن، وفي مرحلة لاحقة، تنبه بعض منظري المؤسسية أنفسهم، إلى أن هناك مبالغة في أدبيات النظرية، في تصوير السياق المؤسسي للمنظمة كالتقيد الحديدي، ولم يؤخذ في الاعتبار، أن المنظمة يمكن أن تمارس اختيارها الاستراتيجي من أجل تعزيز مصالحها. وبناءً عليه، ظهر توجه بين هؤلاء المفكرين، أنه يجب دمج السلوك المؤسسي في



والموافقة. فعندما تعزز المطالب المؤسساتية شرعية المنظمة، فستكون متحفزة للالتزام بهذه المطالب، ويكون عدم الالتزام في هذه الحالة صعب ومكلف (Oliver, 1991).

أما العناصر المؤسساتية الفاعلة (constituents)، بما في ذلك الدولة، والمهنة، وأصحاب المصالح، والموظفين؛ ففرض مجموعة من التوقعات المؤسساتية على المنظمة. وهي ليست بالضرورة موحدة ومتناسكة. وتواجه المنظمات مطالب غير متوافقة ومتنافسة؛ مما يجعل التوافق أمراً صعباً للغاية؛ لأن إرضاء أحد العناصر في كثير من الأحيان، يكون على حساب عنصر آخر. كما أنه كلما زاد اعتماد المنظمة على مكّون رئيس معين؛ كلما كان تأثير هذا المكون أشد على المنظمة، وبالتالي يكون من الصعب مقاومة المطالب المؤسساتية لهذا المكون (DiMaggio & Powell, 1983).

يُعدُّ المحتوى (Content) محدد رئيسي في اختيار الاستجابة الاستراتيجية. ستكون المنظمات أكثر استعداداً للانصياع للضغوط الخارجية، متى كان محتوى هذه الضغوط متوافقاً مع الأهداف الداخلية لهذه المنظمات. ومن المتوقع أن تمارس المنظمات استراتيجيات التحدي والتلاعب؛ عندما تتعارض بشدة هذه الضغوط مع أهداف المنظمة، أو تعيق وصولها للموارد. وقد دلت على ذلك (1988) Covaleski & Dirsmith، عندما رفضت بعض الجامعات إطار ميزانية مؤسسي تقليدي، لتخصيص

المنظمات مع السلوك الهادف الذي تقوده المصالح؛ حتى لا تتعرض النظرية للتهميش (DiMaggio, 1988:5).

واستجابة لهذا التوجه قام (Oliver 1991)، بدمج الرؤى المتقاربة بين النظرية المؤسساتية ونظرية الاعتماد على الموارد، وتوصل إلى إطار نظري يتبنى بشكل صريح، فكرة أن الاستجابة الاستراتيجية للضغوط المؤسساتية هي اختيار استراتيجي. وأنه يمكن للمنظمات أن تسلك خمس استراتيجيات، تتدرج من السلبية والاستسلام، حتى تصل إلى المقاومة وممارسة القوة والتغيير، هي: الإذعان، وهو يعني أن المنظمة تلتزم وتدعن بشكل كام للتوقعات المؤسساتية. الثانية، التسوية عن طرق الالتزام جزئياً بالمطالب المؤسساتية. التجنب، وذلك باستخدام طرق مثل إخفاء عدم الالتزام أو الامتثال بشكل رمزي. التحدي، حيث يمكن للمنظمات أن تعارض هذه المطالب المؤسساتية، على شكل تحد لهذه المطالب. وأخيراً التلاعب، حيث يمكن للمنظمات، أن تتبنى موقف عدواني تجاه مصادر الضغوط المؤسساتية، ومحاولة التأثير عليها والتحكم بها. وقد أرجع (Oliver) 1991 هذا التفاوت في الاستجابة، للضغوط المؤسساتية من قبل صاحب العمل إلى خمسة عوامل أساسية، هي: السبب، المكّون الرئيس، المحتوى، التحكم، السياق.

ويشير الدافع أو السبب (Cause) إلى المنطق، أو مجموعة من التوقعات، أو الأهداف المقصودة، التي تكمن وراء الضغط الخارجي من أجل الالتزام

وأخيراً، فإن السياق (Context) البيئي للمنظمة - وتحديدًا مدى عدم اليقين البيئي والترابط بين المنظمات- يشكل نوع الاستجابة التنظيمية؛ فعندما يزيد عدم اليقين البيئي للمنظمات، فإنها تسعى للحد من عدم اليقين هذا، من خلال قبول الضغوط المؤسسية أو التسوية مع المجموعات المكونة الرئيسية. أيضًا عندما تكون هناك درجة عالية من الترابط بين المنظمات، يكون نشر المعايير والطلبات المؤسسية واسع النطاق، واحتمال المطابقة مرتفع. نظرًا لزيادة اليقظة حيال ممارسات وسياسات المنظمات الأخرى داخل القطاع (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 1987).

تمويل حكومي، عندما أصبح هذا الإطار غير متسق مع أهداف الجامعة ومصالحها. تحدد طبيعة الرقابة المؤسسية (Control) كيفية تجاوب المنظمات مع المطالب المؤسسية. ويمكن ممارسة الضغوط المؤسسية على المنظمات؛ من خلال الإكراه القانوني من قبل الجهات المؤسسية القوية الفاعلة، وعندما تصبح مقاومة هذه الضغوط قليلة. كما أن امتثال المنظمات للمتطلبات المؤسسية، يُعدُّ أكثر احتمالاً عندما تزيد نسبة الامتثال لها داخل مجال أو قطاع معين، وهذا يجعل المنظمة تقارن نفسها بمعايير القطاع التي تعمل به، ومن ثم عمل التعديلات اللازمة (Scott, 1987).

### شكل ١ .

#### الاستجابات الاستراتيجية الممكنة للمطالب المؤسسية

التعريف	التكتيكات	الاستراتيجيات
تبني المطالب المؤسسية.	تطُّع، تقليد، امتثال.	الإذعان
محاولة لتحقيق التوافق الجزئي؛ من أجل تلبية بعض المطالب المؤسسية على الأقل.	توازن، تهدئة.	التسوية
محاولة لتفادي الامتثال للمطالب المؤسسية	إخفاء، عزل، تهرب.	التجنب
الرفض الصريح لأحد المطالب المؤسسية على الأقل.	رفض، التحدي.	الرفض
المحاولة النشطة لتغيير محتوى المطالب المؤسسية.	التأثير والتحكم.	التلاعب

المصدر: Oliver (1991)

#### الفرضيات

المنظمة على نوع استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوطين الوظائف.

الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاعتماد المنظمة على الوظائف الحرفية والتقنية على نوع استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوطين الوظائف.

الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لحجم المنظمة على نوع استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوطين الوظائف.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنسبة العمالة الأجنبية في الوظائف القيادية في

عندما يواجه ضغوط مؤسساتية ضعيفة جداً، ويتوقع فوائد فنية ضعيفة جداً من توظيف الوظائف.

### منهجية الدراسة

تم اختبار الفرضيات، باستخدام مزيج من بيانات الأرشيف والمسح الميداني. وتم استخدام المنهج المسحي الوصفي للإجابة على فرضيات الدراسة.

### مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المنشآت الصناعية الموجودة في مناطق المملكة. وتم التواصل مع اللجان الصناعية في الغرف التجارية في هذه المناطق، والذين وافقوا على المشاركة في الدراسة؛ من خلال توفير البيانات اللازمة عن المنشآت الصناعية في مناطقهم.

### عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية. وقد تم بذل جهد لتطوير عينة تمثيلية تراعي حجم وطبيعة نشاط المنشأة. حيث تم تحديد الأنشطة الصناعية وعددها ٦ أنشطة صناعية، حسب تصنيف وزارة الصناعة. وتم إعطاء تعليمات لكل منشأة؛ بأن يتم تعبئة الاستبيان من قبل الشخص الأكثر دراية بسياسات المنشأة تجاه توظيف الوظائف. ، وتم ارسال الاستبيان إلى ٤٧٠ منشأة صناعية وبلغت العينة النهائية الصالحة للتحليل ٣١١ استبيان بمعدل استجابة بلغ (٦٦ %).

### المقاييس

تم تصميم مقاييس الدراسة بالاعتماد على نموذج الإستجابات الاستراتيجية لـ Oliver, 1991 ، والذي كان له صدى واسع لدى الباحثين والذين حاولوا

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفعالية الرقابة على التوظيف من قبل الجهات المعنية على نوع استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسساتية المتعلقة بتوظيف الوظائف.

الفرضية الخامسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ليقظة صاحب العمل لممارسات التوظيف لنفس النشاط في المنظمات الأخرى على نوع استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسساتية المتعلقة بتوظيف الوظائف.

الفرضية السادسة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للفوائد الفنية المتوقعة من توظيف السعوديين من وجهة نظر صاحب العمل على نوع استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسساتية المتعلقة بتوظيف الوظائف.

الفرضية السابعة: يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية الإذعان في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية قوية، ويتوقع فوائد فنية عالية من توظيف الوظائف.

الفرضية الثامنة: يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية الحل الوسط في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية قوية، ويتوقع فوائد فنية ضعيفة من توظيف الوظائف.

الفرضية التاسعة: يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية التجنب في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية ضعيفة، ، ويتوقع فوائد فنية ضعيفة من توظيف الوظائف

الفرضية العاشرة: يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية التحدي والرفض في توظيف الوظائف

**الإذعان (Acquiesce):** إن المنظمات الأكثر استجابة للضغوط المؤسسية المتعلقة بالتوطين؛ هي التي يوجد بها النسبة الأكبر من التوطين. وتم تصنيف المنظمات التي تنتمي إلى فئة البلاتين في برنامج نطاقات، على أنها تتبع استراتيجية الإذعان. **التسوية والموازنة (Compromise):** تم تصنيف المنظمات الموجودة في الفئة الخضراء في برنامج نطاقات، على أنها تتبع استراتيجية التسوية أو الحل الوسط. هذه المنظمات لا تلبى تمامًا التوقعات المؤسسية، حول توطين القوى العاملة؛ لكن تمثل بطريقة هادفة للمعايير المؤسسية؛ من خلال الالتزام بالحد الأدنى للسعودة.

**التجنب والمناورة (Avoid):** تم تحديد المنظمات الموجودة في الفئة الصفراء، بأنها تتبع استراتيجية التجنب. هذه المنظمات تلتزم بالحد الأدنى للتوطين بشكل منقطع؛ فهي تتجنب بعض الضغوط المؤسسية المتعلقة بالتوطين، عن طريق المناورة والتجنب، من خلال توطين نسبة من الوظائف؛ حتى لا تدخل في النطاق الأحمر.

**التحدي والتجاهل (Defy):** تم تصنيف المنظمات الموجودة في الفئة الحمراء في برنامج نطاقات، على أنها تتبع استراتيجية التحدي والتجاهل؛ فعدم التزامها بالنسب الدنيا للتوطين، يُعدُّ بمثابة إهمال أو تجاهل للضغوط المؤسسية للتوطين.

#### المتغيرات المستقلة

تم قياس العوامل الحاسمة التي تميز الضغوط المؤسسية - الدافع، والمكوّن الرئيس، والمحتوى، والرقابة، والسياق، على النحو التالي:

اختبار أجزاء من هذا النموذج على سبيل المثال (Etherington and Richardson، 1994؛ Goodstein، Ingram and Simons، 1994؛ Clemens، 1995؛ Milliken et al.، 1998؛ B.، & Douglas، T. J. 2006) و قدمت كل من هذه الدراسات أدلة مبكرة تدعم نموذج الاستجابات الاستراتيجية لـ Oliver (1991) وأنه يمكن الاستفادة منه في تعزيز فهمنا للضغوط المؤسسية التي تواجه المنظمات والردود الاستراتيجية التي تتبناها لمواجهة مختلف أنواع الضغوط المؤسسية وفي سياقات مختلفة.

وخضعت أداة الدراسة لمجموعة من الاختبارات للتأكد من صدقها وثباتها وذلك بعرضها على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في كلية إدارة الأعمال-جامعة اليمامة، حيث كان لتوجيهاتهم أبلغ الأثر في تنقيحها.

#### المتغيرات التابعة

لتطوير متغير لتقييم طبيعة الاستجابات الاستراتيجية لصاحب العمل، للضغوط المؤسسية المتعلقة بتوطين الوظائف؛ استخدمت معلومات برنامج نطاقات، الذي يصنف جميع المنشآت إلى نطاقات (أحمر/ أصفر/ أخضر/ بلاتيني؛ بناءً على نسبة توطينها للوظائف، أو النسبة المئوية للسعوديين العاملين من مجموع القوى العاملة في المنشأة. من هذه البيانات، تم وضع سؤال مباشر هو، ما تصنيف المنشأة في برنامج نطاقات؟ وبناء عليه، تم تطوير المقاييس التالية للاستجابات الاستراتيجية:

**الدافع (Cause)**

حجم المنظمة. لتقييم الدافع قمت بقياس الحجم؛ باعتباره اللوغاريتم الطبيعي لإجمالي عدد موظفي المؤسسة.

**المكوّن الرئيس (constituent)**

لقد استخدمت مسح البيانات؛ لقياس نسبة الموظفين غير السعوديين، في الوظائف القيادية في كل مؤسسة. طُلبَ من كل مجيب، أن يشير إلى ما إذا كانت نسبة إجمالي الموظفين غير السعوديين في الوظائف القيادية، أقل من ٢٠ بالمائة، أو ٢٠-٣٩ بالمائة، أو ٤٠-٥٩ بالمائة، أو ٦٠-٧٩ بالمائة، أو ٨٠ بالمائة أو أكثر. تم إنشاء مقياس ١-٥ من هذه الاستجابات (١ = أقل من ٢٠ %).

**المحتوى (Content)**

طُلبَ من كل مجيب أن يشير إلى ما إذا كانت نسبة التقنية المستخدمة من إجمالي وظائف المنظمة، أقل من ٢٠ بالمائة، أو ٢٠-٣٩ بالمائة، أو ٤٠-٥٩ بالمائة، أو ٦٠-٧٩ بالمائة، أو ٨٠ بالمائة، أو أكثر. تم إنشاء مقياس ١-٥ من هذه الاستجابات (١ = أقل من ٢٠ %).

**الرقابة (Control)**

تم قياس هذا المعيار من خلال الإجابة على سؤال مباشر، عن مدى كثافة الحملات التفتيشية للجهات الرسمية، لمتابعة الالتزام بقرارات التوظيف.

**السياق (Context)**

من أجل قياس درجة يقظة المؤسسة لممارسات وسياسات توظيف الوظائف، لدى المنظمات الأخرى المماثلة لها في نفس النشاط كتقييم للسياق؛ استخدمت سؤالاً مباشراً، وهو إلى أي درجة تتابع المنظمة ممارسات المنظمات الأخرى المماثلة لها في نفس النشاط، فيما يتعلق بتوظيف الوظائف عند تقييم أدائها.

**المحددات الفنية (Technical Determinants)**

تم قياس المحددات الفنية؛ من خلال الطلب من كل مجيب أن يشير إلى الآثار الإيجابية لتوظيف الوظائف، فيما يتعلق بخمسة مخرجات وهي: الغياب، التأخير، معنوية الموظف، ولاء الموظف، إنتاجية الموظف. تم ترميز الإجابات على النحو التالي: "تأثير إيجابي" ٣؛ "غير متأكد" ٢؛ "بدون تأثير" ١؛ "تأثير سلبي" ٠. بعد ذلك تم جمع الإجابات لإيجاد مقياس الفوائد المتوقعة الإجمالي.

**النتائج**

أولاً: الإحصاء الوصفي للمتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة

يمثل الجدول (١) الإحصاء الوصفي للمتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة.

جدول ١  
توزيع المنشآت الصناعية

الاستجابات الاستراتيجية لتوطين الوظائف				النسبة	خصائص المصنع
الرفض	التجنب	التسوية	الإذعان		
					الحجم
8	23	33	36	40.2 %	صغيرة (٤٩-٠)
9	20	27	44	34.5 %	متوسطة (٤٩٩-٥٠)
12	22	34	32	25.3 %	كبيرة (٥٠٠+)
					النشاط الصناعي
				100 %	كل الأنشطة.
13	19	30	38	18 %	الكيميائية.
15	23	28	34	17 %	الغذائية.
12	25	32	31	15 %	المعادن المشكلة.
10	21	35	34	18 %	المطاط واللدائن.
11	19	38	32	14 %	المعادن الفلزية.
9	22	32	37	18 %	أخرى

احتمالية أن تتبنى المنظمة استجابة معينة، كنتيجة للمتغيرات المستقلة. وبسبب أن فئات الاستجابة كانت مرتبة؛ فإن معاملات الارتباط الإيجابية يمكن تفسيرها، بأنها تزيد احتمالية أن المنظمة كانت أكثر استجابة لتوطين الوظائف، وتم استخدام هذا الاختبار لفحص الفرضيات من ١ إلى ٦.

ثانياً: اختبار الفرضيات

اختبار الفرضيات من ١ إلى ٦

يوضح الجدول رقم (٢) نتائج تحليل الانحدار الاحتمالي الترتيبي. وقد تم استخدام هذا التحليل؛ نظراً لأن المتغير التابع كان منفصل وترتيبي. يسمح نموذج الانحدار الاحتمالي الترتيبي، بتقدير

جدول ٢  
نتائج نموذج الانحدار الاحتمالي الترتيبي

النموذج ١		
s.e.	B	المتغير
		السبب
0.3	0.196	حجم المنظمة
		العنصر المؤسسي الفاعل.
0.22	0.253**	نسبة الأجانب في الوظائف القيادية.
		المحتوى
0.7	0.712*	نسبة الوظائف التقنية إلى إجمالي الوظائف.
		الرقابة
0.66	0.488*	كثافة الحملات التفتيشية من قبل الجهات الرسمية
		السياق
0.056	0.44*	متابعة ممارسات التوظيف في نفس النشاط.
		المحددات الفنية
0.01	0.294**	إجمالي الفوائد الفنية المتوقعة من التوظيف.
		الثابت
		* P < 0.05
		** P < 0.01

فالاتزام بتوظيف الوظائف في المنشآت الكبيرة والعملاقة في المملكة، ليس أفضل حالاً من المنشآت المتوسطة والصغيرة، وهذا ما توصلت إليه دراسة (alenazi 2012)، عن الشركات المتعددة الجنسيات العاملة في المملكة، في أن حجم الشركة لم يؤثر على نسبة السعودة فيها. وقد يرجع سبب ذلك، إلى أن مدى التزام الشركات الكبرى بالتوظيف غير معلن، وبالتالي ليس هناك ما يدعوها للقلق على سمعتها، وشرعيتها الاجتماعية أمام الرأي العام؛ نظراً لأن نسب السعودة فيها غير معلنة من قبل الجهات الرسمية.

**الفرضية الأولى :** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لحجم المنظمة على مستوى استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوظيف الوظائف. كما يظهر الجدول رقم (٢) فلم تدعم النتائج الفرضية الأولى، بأن المنظمات الكبيرة أكثر استجابة للتوظيف؛ الأمر الذي لا يتفق مع نتائج دراسة كل من (Goodstein 1994)، (Clemens & Ingram & Simons 1995)، (Douglas, 2006) التي درست الإطار النظري لـ Oliver ١٩٩١، وهو أنه كلما زاد حجم المنظمة؛ كلما زاد مستوى التزامها بالضغوط المؤسسية ؛

**الفرضية الرابعة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لفعالية الرقابة على التوطين من قبل الجهات الرسمية على المنظمة، للتأكد من مدى الالتزام بالتوطين على احتمالية مقاومة صاحب العمل للضغوط المؤسسية المتعلقة بتوطين الوظائف.

أيضاً تدعم النتائج الفرضية الرابعة، التي تنبأت بأن المنظمات سوف تستجيب بشكل أكبر للتوطين؛ عندما تزيد الرقابة عليها من قبل الجهات الرسمية ( $b = 0.488$ ,  $p < 0.05$ ).

تؤكد هذه النتيجة على ما تنبأت به الدراسة، هو أنه إذا زادت فعالية الرقابة الرسمية على صاحب العمل، للتأكد من مدى التزامه بالتوطين؛ كلما كانوا أكثر تجاوزاً في سعودة الوظائف. وهذه النتيجة يسهل فهمها؛ فمقاومة صاحب العمل لتوطين الوظائف تصبح ضعيفة عندما تكون الرقابة المؤسسية قوية وفاعلة.

**الفرضية الخامسة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ليقظة صاحب العمل لممارسات التوطين الناجحة في المنظمات الأخرى لنفس النشاط على مستوى استجابته للضغوط المؤسسية المتعلقة بتوطين الوظائف.

الفرضية الخامسة أيضاً تدعمها النتائج، والتي تنبأت بأن المنظمات التي تهتم بممارسات المنظمات المماثلة في مجال التوطين، سوف تكون أكثر استجابة لضغوط توطين الوظائف ( $b = 0.44$ ,  $p < 0.05$ ). هذه النتيجة تؤكد أنه كلما زادت مراقبة صاحب العمل لممارسات ومعايير التوطين، في نفس النشاط الصناعي الذي تعمل به؛ كلما زاد

**الفرضية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنسبة العمالة الأجنبية في الوظائف القيادية في المنظمة على مستوى مقاومة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوطين الوظائف.

وتدعم النتائج تنبؤ الفرضية الثانية، أنه كلما ارتفعت نسبة العمالة الأجنبية في الوظائف القيادية؛ كلما قلَّت استجابة المنظمات لضغوط التوطين. ( $b = 0.253$ ,  $p < 0.01$ ) . تعزز هذه النتيجة ما

تنبأت به الدراسة، وهو أن ارتفاع نسبة الموظفين الأجانب في الوظائف القيادية؛ ينعكس سلباً على مدى التزام صاحب العمل بالتوطين. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه Waxin et al., (2018)، وهو أن أحد أهم التحديات التي تواجه التوطين في دول مجلس التعاون العربي، هو مقاومة العمال الأجانب له. وقد يرجع أحد الأسباب في ذلك، إلى أن برنامج نطاقات هو برنامجاً كمياً وليس برنامجاً نوعياً، يستهدف نسب السعودة في كل المستويات الإدارية في المنظمة.

**الفرضية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاعتماد المنظمة على الوظائف الحرفية والتقنية على مستوى مقاومة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوطين الوظائف.

أيضاً النتائج تدعم الفرضية الثالثة ( $b = 0.712$ ,  $p < 0.05$ ) و هو أنه كلما زاد اعتماد المنظمة على الوظائف الحرفية والتقنية؛ كلما زادت احتمالية مقاومة صاحب العمل للضغوط المؤسسية لتوطين الوظائف.



وتعزز النتائج الفرضية السادسة، والتي ترى أن المحددات الفنية المتوقعة للتوظيف، تلعب دوراً في تفسير استجابة صاحب العمل، للضغوط المؤسساتية لتوظيف الوظائف (  $b = 0.294, p < 0.01$ ). وهذه النتيجة تدعم أهمية توقعات صاحب العمل، للقدرات الفنية والعملية التي يملكها الباحثين عن العمل من السعوديين، عندما يتخذ قراراته بشأن توظيف الوظائف، وأن هذه القدرات تنعكس فعلاً على الإنتاجية. هذه النتيجة تتفق مع Alkhuzaim (2003)) في أن حسابات التكلفة والعائد مسألة مهمة لدى صاحب العمل عند توظيف السعوديين.

التزام صاحب العمل بالتوظيف. وهذا يدعم النتيجة التي توصل لها Hillman & Hitt (1999) في أن الشركات تصبح أكثر تفضيلاً لاستراتيجيات الإذعان أو التسوية للضغوط المؤسساتية عندما تكون أكثر قرباً ووعياً باستجابات الشركات المنافسة في نفس النشاط.

**الفرضية السادسة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للفوائد الفنية المتوقعة من توظيف السعوديين من وجهة نظر صاحب العمل على مستوى استجابة صاحب العمل للضغوط المؤسساتية المتعلقة بتوظيف الوظائف.



## اختبار الفرضيات من ٧ إلى ١٠

يظهر الجدول (٣) نتائج الانحدار اللوجستي للفرضية السابعة وحتى العاشرة.

**الفرضية السابعة:** يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية الإذعان في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية قوية، ويتوقع فوائد فنية عالية من توظيف الوظائف.

يختبر الانحدار اللوجستي الأول، احتمالية تبني المنظمة لاستراتيجية الإذعان لضغوط التوظيف، وتعزز نتائج هذا الاختبار الفرضية رقم ٧؛ فمن المحتمل أن تدعن المنظمات لضغوط التوظيف، إذا كانت الضغوط المؤسساتية قوية، والفوائد الفنية المتوقعة من التوظيف عالية. بمعنى آخر، من المحتمل أن تدعن المنظمات لضغوط التوظيف، أو تصبح في النطاق البلاتيني في نطاقات؛ إذا كانت نسبة الموظفين الأجانب في الإدارة العليا قليلة، ونسبة الوظائف التقنية فيها أقل من الوظائف الإدارية، وتسعى لمتابعة سياسات وممارسات التوظيف الناجحة في نفس النشاط. وأن يكون هناك انطباق إيجابي عالي لدى صاحب العمل، حيال توظيف السعوديين. المتغير الذي لم تدعمه النتائج هنا، هو كِبُر حجم المنظمة.

**الفرضية الثامنة:** يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية الحل الوسط في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية قوية، ويتوقع فوائد فنية ضعيفة من توظيف الوظائف.

يختبر الانحدار اللوجستي الثاني، احتمالية تبني المنظمة لاستراتيجية الحل الوسط، وتعزز نتائج هذا

الاختبار الفرضية رقم ٨. فمن المحتمل أن تلجأ المنظمات للحل الوسط في التوظيف؛ إذا كانت هذه الضغوط المؤسساتية قوية، والفوائد الفنية المتوقعة من التوظيف ضعيفة. بمعنى آخر، من المحتمل أن تلجأ المنظمات للبقاء في النطاق الأخضر من نطاقات، والتي تكون فيها نسبة الموظفين الأجانب في الإدارة العليا متوسطة، ونسبة الوظائف التقنية فيها عالية، ومدى متابعة المنظمة لسياسات وممارسات التوظيف في المنظمات المماثلة عالية. لكن التصورات الإيجابية الفنية، المتوقعة على الإنتاجية من توظيف السعوديين ضعيفة. المتغير الذي لم تدعمه النتائج هنا؛ هو كِبُر حجم المنظمة.

**الفرضية التاسعة:** يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية التجنب في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية ضعيفة، ويتوقع فوائد فنية ضعيفة من توظيف الوظائف

يوفر اختبار الانحدار اللوجستي الثالث، دعمًا جزئيًا للفرضية ٩. فقد أظهرت النتائج أن المنظمات تتبع سياسة التجنب؛ إذا كانت نسبة الموظفين الأجانب في الإدارة العليا مرتفعة نسبيًا، ونسبة الوظائف التقنية فيها عالية نسبيًا. وتصورات صاحب العمل في هذه المنظمات، عن الفوائد الفنية التي سيجنيها من التوظيف منخفضة. ولم تدعم النتائج بقية العوامل المؤسساتية الأخرى.

**الفرضية العاشرة:** يمكن التنبؤ بإتباع صاحب العمل استراتيجية التحدي والرفض في توظيف الوظائف عندما يواجه ضغوط مؤسساتية ضعيفة جداً، ويتوقع فوائد فنية ضعيفة جداً من توظيف الوظائف.

٢. ضرورة مبادرة صاحب العمل لإبداء الرأي والمشورة على مسودة أنظمة التوظيف الجديدة من قبل الجهات المعنية .

٣. أن تفرض الجهات المعنية بالتوظيف على الشركات الكبرى ضرورة الإعلان عن نسب التوظيف لديها بصفة دورية؛ كون هذه الشركات حريصة على سمعتها، وعدم تأثر شرعيتها أمام صاحب المصلحة؛ حتى تضمن استمرار حصولها على الموارد.

٤. إن تلزم الجهات المعنية بالتوظيف أصحاب العمل بوضع استراتيجية لإحلال السعوديين في الوظائف القيادية، كون ذلك سيساعد على زيادة توظيف بقية وظائف المنظمة.

٥. أن تقوم الجهات المعنية بالتوظيف بوضع استراتيجية وطنية لتأهيل وتشجيع المواطنين للالتحاق بالحرف والمهن ذات التخصص الدقيق ، التي تعاني من نقص في أعداد السعوديين المؤهلين في القطاع الخاص.

٦. ضرورة التعاون بين الجهات المعنية بالتوظيف و القطاع الخاص لنجاح جهود التوظيف. فكما أن الجهات الرسمية المسؤولة عن التوظيف تستطيع فرض أنظمة ومعايير لزيادة توظيف الوظائف، إلا أن صاحب العمل في المقابل، يمكنه ممارسة خيارات استراتيجية متفاوتة لتعزيز مصالحه.

٧. أهمية بدء الباحثين، بدراسة الاستراتيجيات المتعددة التي تستخدمها المنظمات، للاستجابة للضغوط المؤسسية، والاستفادة من الأطر

وأخيراً تعزز نتائج الاختبار اللوجستي الرابع، احتمالية تبني المنظمة لاستراتيجية التحدي، وفق ما تنبأت به الفرضية ١٠. فمعاملات متغيرات الضغوط المؤسسية إشارتها بالسالب. وهذا يشير إلى أن الضغوط المؤسسية الضعيفة جداً؛ تزيد من تبني استراتيجية التحدي.. بمعنى آخر، من المحتمل أن تتحدى المنظمات ضغوط التوظيف؛ إذا كانت الرقابة على التوظيف ضعيفة جداً ونسبة الموظفين الأجانب في الإدارة العليا عالية جداً، ونسبة الوظائف التقنية فيها عالية، وضعف متابعة المنظمة لممارسات التوظيف في المنظمات ذات نفس النشاط، كما أن التصورات الإيجابية الفنية المتوقعة من توظيف السعوديين منخفضة إلى حد كبير. المتغير الذي لم تدعمه النتائج هنا؛ هو حجم المنظمة. وأخيراً يمكن القول أن نتائج الانحدار اللوجستي تؤكد على أن درجة التزام صاحب العمل بتوظيف الوظائف، ما هي إلا انعكاس لتوازن القوى، بين حجم الضغوط المؤسسية الممارسة عليهم لتوظيف الوظائف، وبين مقدار العوائد الفنية التي يتوقعونها من توظيف السعوديين.

### التوصيات

بناء على النتائج السابقة فهناك مجموعة من التوصيات التي يرى الباحث ضرورة الأخذ بها وتتلخص فيما يلي:

١. ضرورة تبني أصحاب العمل في القطاع الخاص استراتيجيات تعويضية متنوعة في وجه الضغوط المؤسسية المفروضة عليها لتوظيف الوظائف.

العوفي، محمد (٢٠١٧). انعكاسات البطالة على الأمن الاجتماعي. رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. القطب، هدى راغب. (٢٠١٨). أثر توظيف الوظائف على الالتزام الوظيفي (دراسة ميدانية على الموظفون في هيئة المساحة الجيولوجية بمحافظة جدة). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

متولي، ناريمان إسماعيل (٢٠١٦م). توظيف الفرص الوظيفية بين ملائمتها المخرجات التعليمية وهيكله التخصصات العلمية بالجامعات السعودية، مجلة جامعة طيبة، المجلد ٦، العدد ١٢. مسح القوى العاملة (الربع الثاني، ٢٠١٩). الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.

مسح القوى العاملة (الربع الثاني، ٢٠١٩). الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.

الهران، محمد عبدالله (١٤٢٤). نحو إيجاد نموذج مقترح لتوظيف الوظائف في القطاع الخاص: نموذج التائية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز. الاقتصاد والادارة. مج ١٨، العدد ١

#### المراجع الأجنبية :

Ahmed Al-Asfour & Sami A. Khan (2014) Workforce localization in the Kingdom of Saudi Arabia: issues and challenges, Human Resource Development International, 17:2, 243-253.

Al Mithhib, Mo'di (2008). Workforce Nationalization in Saudi Arabia: Dirasat, Administrative Sciences, Volume 35, No. 2, 2008.

Alanezi, Abdullah. WORKFORCE LOCALIZATION POLICIES IN SAUDI ARABIA: THE DETERMINANTS OF SUCCESSFUL IMPLEMENTATION IN MULTI-NATIONAL ENTERPRISES, An Enterprise Odyssey. International Conference Proceedings; Zagreb : 747-758. Zagreb: University of Zagreb, Faculty of Economics and Business. (Jun 13-16, 2012)

Al-Buraey, M & Sadi, M (2009). Framework of the Implementation Process: The Case of Saudization. International Management Review 5 (1) pp:70-84.

Alshabari, Nawaf.& Khalfan, Malik & Noor, Ali & Dutta, Debopriya & Zhang, Kevin & Maqsood, Tayyab. (2015) Employees' Turnover, Knowledge Management and Human Recourse Management: A Case of Nitaqat Program.

التي وفرها Oliver (١٩٩١)، لتحديد العوامل التنظيمية والبيئية التي تحدد هذه الخيارات الاستراتيجية، واستكشاف العوامل السببية للاختيار الاستراتيجي، في السياقات التي تكون فيها الضغوط المؤسسية حرجة.

٨. أخيرًا، على الرغم من أن هذه الدراسة حللت الاستجابات التنظيمية لصاحب العمل، في مواجهة ضغوط توظيف الوظائف والعوامل التي تؤثر على نوع هذه الاستجابات؛ إلا أن الإطار النظري لـ Oliver هو إطار عام، ويمكن أن يشرح الاستجابات الاستراتيجية لأي نوع من الضغوط المؤسسية، وفي سياقات مختلفة.

#### قائمة المراجع :

#### المراجع العربية :

البرازي، خالد عبد الله والعمري، محمد سعيد (٢٠١٦). دور المشروعات الصغيرة في استيعاب الأيدي العاملة وتوظيفها دراسة تطبيقية على المشروعات التي يربها صندوق المئوية بمنطقة الرياض. المجلة العربية للإدارة، مج ٦٣، ع ١

التقرير الإحصائي السنوي (٢٠١٨). الرياض: مؤسسة النقد العربي السعودي.

تقرير سوق العمل (الربع الثاني، ٢٠١٩). الرياض: جدي للاستثمار.

سعيد، أنعام يوسف (٢٠١٥م). أثر سياسات توظيف الوظائف في تنمية الموارد البشرية: على قطاع الأعمال السعودي في الفترة ما بين (٢٠٠٧-٢٠١٢م). رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

السلطان، عبد الرحمن أحمد (١٤١٩). سعودة سوق العمل: الأبعاد والمعوقات والحلول المقترحة. مجلة الإدارة العامة. مج ٣٧، عدد ٣.

السلطان، عبد الرحمن أحمد (2012). تحفيز توظيف الوظائف في دول مجلس التعاون الخليجي من خلال تدوير رسوم توظيف العمالة الأجنبية إلى القطاع الخاص. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية. س ٣٨، ع ١٤٤.

العنيني، محمود حسني (٢٠١٥م). توظيف الوظائف وأثره في إنتاجية العاملين في البنوك السعودية، مجلة دراسات العلوم الإدارية. المجلد ٤٢، العدد ١.

involvement in work-family issues. *Academy of Management Journal* (37), pp.82-350

Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R. and Sahlin-Andersson, K. (2008) *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*. Sage, London.

Hillman A, Hitt M. Corporate political strategy formulation: a model of approach, participation, and strategy decisions. *Academy of Management Journal* 1999;24:825– 42.

Ingram P, & Simons T.(1995). Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues. *Academy of Management Journal*, Vol. 38 pp:1466-82.

Law, K.S. et.al. (2009). The antecedents and consequences of successful localization. *Journal of International Business Studies*. Vol. 40, pp:1359-1373.

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.

Oliver, C.(1991). Strategic Responses to Institutional Processes, *The Academy of Management Review*. Vol.16 No. 1. pp:145-179.

Sadi, Muhammad & Henderson, Joan (2010). Towards Job Localization in Saudi Arabia: Drivers and Barriers within the Services Industry. *Journal of Immigrant & Refugee Studies*, 8:2, 121-134.

Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32, 493–511.

Waxin, Marie & Lindsay, Valerie & Belkhodja, Omar & Zhao, Fang. (2018). Workforce Localization In The UAE: Recruitment And Selection Challenges And Practices In Private And Public Organizations. *The Journal of Developing Areas*. 52. 99-113.

*International Journal of Social Science and Humanity*, Vol. 5, No. 8, 701-706.

Azhar, Areej&Duncan,Peter & Edgar,David (2018). The Implementation of Saudization in the Hotel Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17:2, 222-246.

Benchmarking from the Private Sector. *Dirasat, Administrative Sciences*, Volume 35, No. 2.

Clemens, B., & Douglas, T. J. (2006). Does coercion drive firms to adopt ‘voluntary’ green initiatives? Relationships among coercion, superior firm resources, and voluntary green initiatives. *Journal of Business Research*, 59(4), 483–491.

Covaleski, Mark & Dirsmith, Mark (1988). An Institutional Perspective on the Rise, Social Transformation, and Fall of a University Budget Category. *Administrative Science Quarterly* . Vol. 33, No. 4 (Dec., 1988), pp. 562-587

DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. In L. Zucker (Ed.), *Institutional patterns and organizations: Culture and environment* (pp. 3–21). Cambridge: Ballinger.

DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organization fields. *American Sociological Review*, 48, 147–160.

Etherington, L. D., & Richardson, A. J. (1994). Institutional pressures on university education in Canada (pp. 141–162). *Special Education Research Issue: Contemporary Accounting Research*.

Forstenlechner, Ingo (2010). Workforce localization in emerging Gulf economies: the need to fine-tune HRM. *Personnel Review*; F39(1), pp:135-152.

Goodstein JD. (1994). Institutional pressures and strategic responsiveness: employer

## Strategic Responses of the Private Sector Employers towards Jobs Localization: A Case of Saudi Arabia

**Mashhoor N. Alamri**

mashhoor4@yahoo.com

**Abstract:** Employers in the private sector in Saudi Arabia are under increasing institutional pressure to localize jobs. The strategic responses of employers to these pressures vary, so this study came to identify those responses and the factors that affect them using the Oliver (1991) classification of strategic responses Model. The study was applied to the industrial sector using a questionnaire distributed to a sample of 470 industrial establishments.

The results showed that the large size of the organization has a positive impact on increasing job localization is not supported. However, the results reinforced the study's predictions that the high percentage of foreign employees in leadership positions reflects negatively on the extent of the employer's commitment to localization. The results also confirmed that if the effectiveness of formal oversight of employers increased to ensure the extent of commitment to localization, the more responsive they were to lot of jobs. And that the more employers monitor the localization practices and standards in the same industrial, the greater the commitment of employers to Saudization.

The study also found that the importance of the employer's expectations of the Saudis' technical and practical capabilities when he makes decisions regarding the localization of jobs and that these capabilities actually reflect on productivity .

Finally, the results of the study supported the hypothesis that the degree of the employer's commitment to localizing jobs is only a reflection of the balance of power between the size of The institutional pressure exerted on them to localize jobs and the amount of perceived technical capabilities that they expect from employing Saudis.

The study presented a set of recommendations and suggestions at the practical level, perhaps the most important of which is the need to enhance partnership and cooperation with the private sector for the success of job Localization efforts and the need for employers to give their opinion and advice when setting new localization standards and laws by the relevant authorities. Also the importance of localization ratios for major companies periodically announce. and developing a strategy for localization of leadership positions in the private sector, as well as a strategy for activities and professions, which suffers from a shortage of qualified Saudi nationals in the private sector, or the unwillingness to work in them. Regarding future research, the study recommends that researchers study the multiple strategies that organizations use to respond to institutional pressures and explore the causal factors for strategic choice for different variables and contexts.

**Key Words:** Institutional Theory, Resource dependence Theory, Strategic Responses, Job Localization.

## تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس - الجزائر

ليلي مطالي أمينة قهواجي وهيبة مقدود

جامعة بومرداس - الجزائر

**المستخلص :** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بكل أبعادها والمتمثلة في: الإيثار، الكياسة والكرم، الضمير الحي، الروح الرياضية والسلوك الحضاري لدى موظفي الجامعة الجزائرية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبيان موجه لأفراد عينة الدراسة لغرض جمع البيانات. حيث شملت العينة (١٣٨) موظفا من جامعة بومرداس. وتم الاعتماد على برنامج spss من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة. وأسفرت النتائج إلى أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة بأبعادها الخمسة جاءت مرتفعة . كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإحساس بالمواطنة التنظيمية لدى الموظفين تعزى للمتغيرات الشخصية : السن، المستوى التعليمي والخبرة.

**الكلمات المفتاحية:** سلوك المواطنة التنظيمية، السلوك التطوعي، الإيثار، الضمير الحي، السلوك الحضاري.

### المقدمة:

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبيا في الفكر الإداري والتي لاقت اهتماما متزايدا من قبل الباحثين والمفكرين؛ وهذا الاهتمام المتزايد بسلوك المواطنة التنظيمية نابع من الاهتمام بالموارد البشري ومخرجاته وسلوكياته الطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مطلوب منه أداءه رسميا، حيث أصبح يعول عليه كثيرا في الارتقاء بمستوى أداء المنظمات والأفراد العاملين بها على حد سواء. ونظرا لأهمية هذا السلوك في المؤسسات الجامعية الجزائرية ارتأينا إلى دراسة وتحليل أبعاد

سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الموظفين العاملين في جامعة امحمد بوقرة بومرداس. إشكالية الدراسة:

في ضوء ما تقدم تتبلور مشكلة الدراسة في تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الجامعة من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، الكياسة والكرم، الضمير الحي، الروح الرياضية و السلوك الحضاري) لدى عينة موظفي جامعة بومرداس؟



**أهمية الدراسة:**

تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة لما ستضيفه إلى الرصيد المعرفي في مجال أدبيات سلوك المواطنة التنظيمية، فهي تعبر عن إحدى السلوكيات الإضافية والتطوعية التي ليست ضمن متطلبات الوظيفة، والتي تخلق تفاعلا ايجابيا بين الموظفين وتعزز انتماءهم وترفع روحهم المعنوية، مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة. أما الأهمية العملية فتكمن في أهمية معرفة واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الجامعة الإداريين ولما ستسفر عنه من نتائج وتوصيات يستفيد منها المسؤولون الإداريون بالجامعة لدعم وتعزيز سلوكيات المواطنة لموظفيهم بما يخدم أهداف الجامعة.

**أهداف الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة لدى موظفي الجامعة الإداريين؛ كما تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجزها كما يلي:

- التعرف على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، خصائصها وأهميتها.
- توضيح أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية .
- تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها لدى الموظفين بجامعة بومرداس.
- التعرف على الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى المواطنة التنظيمية بحسب المتغيرات الشخصية.

**وتتفرع من هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية****التالية؟**

- ما مستوى الإيثار لدى الموظفين بجامعة بومرداس؟
- ما مستوى الكياسة والكرم لدى الموظفين بجامعة بومرداس؟
- ما مستوى الضمير الحي لدى الموظفين بجامعة بومرداس؟
- ما مستوى الروح الرياضية لدى الموظفين بجامعة بومرداس؟
- ما مستوى السلوك الحضاري لدى الموظفين بجامعة بومرداس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة بومرداس تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة في السن، الجنس، المستوى التعليمي، و سنوات الخبرة؟

**فرضيات الدراسة:**

- الفرضية الرئيسية الأولى: مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة والكرم، الضمير الحي، الروح الرياضية و السلوك الحضاري) لدى الموظفين بجامعة بومرداس مرتفع.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة بومرداس تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة في السن، الجنس، المستوى التعليمي، و سنوات الخبرة .

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة والموازنة بين العمل والحياة والتنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في جامعة الأقصى، كما بينت الدراسة أن العدالة التنظيمية تلعب دوراً فاعلاً في دعم مفاهيم وأبعاد المسؤولية الاجتماعية لسلوك المواطنة التنظيمية.

**دراسة (ظاظا، ٢٠١٧)** بعنوان: دراسة العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري - فرع ريف دمشق. هدف البحث إلى دراسة العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري - فرع ريف دمشق، سوريا. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين مرتفع نسبياً، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، بينما لا توجد وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة في جميع الأبعاد.

**دراسة (Sedghoo, 2016)** بعنوان:

Ranking Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the Kashan University Personnel Using TOPSIS Method.

هدفت إلى تصنيف العوامل التي تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة كاشان. وقد

- تقديم توصيات واقتراحات من شأنها المساعدة في تعزيز ودعم سلوكيات المواطنة التنظيمية مما يساعد في تطوير الجامعة وزيادة فعاليتها.

**منهج الدراسة:**

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك بهدف تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وتحليل أبعادها لدى الموظفين بجامعة بومرداس ومن ثم الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا السلوك وتطويره.

**الدراسات السابقة:**

**دراسة ( Hemakumara, Khatibi & Johar, ) (2019)** بعنوان:

Organizational Citizenship Behaviour Among Administrative Staff of State Universities in Sri Lanka

هدفت الدراسة إلى استكشاف طبيعة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في ١٥ جامعة حكومية في سري لانكا. وقد بينت النتائج أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة ممثلة في: الإيثار، الضمير، الروح الرياضية، المجاملة والفضيلة المدنية بين الموظفين الإداريين في جامعات الدولة مرتفع.

**دراسة (الدرابي، ٢٠١٩)** بعنوان: المسؤولية الاجتماعية في سلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار العدالة التنظيمية لدى العاملين في جامعة الأقصى متغير وسيط. هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في جامعة الأقصى.

المواطنة التنظيمية في البلدية، كما بينت وجود علاقة إرتباط قوية دالة إحصائياً بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية (الثقة المشتركة، التعاون، التأثيرات المشتركة، تأثيرات ممارسة الإدارة والمعايير الثقافية المشتركة) وسلوك المواطنة التنظيمية، وكان بعد الرؤية المشتركة الأكثر تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية.

دراسة (حجاج، ٢٠١٤) بعنوان: العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة. هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، وقد توصلت إلى أن هناك درجة عالية من سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة، وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة، كما كشفت الدراسة أن الثقة بزملاء العمل هي أفضل مجال للتنبؤ بسلوك المواطنة.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح ما يلي:

- استهدفت الدراسات السابقة فئة الموظفين العاملين في القطاع الحكومي، وبالرغم من اختلاف نوع المؤسسات التي ينتمون إليها (الجامعة، البلدية، الهلال الأحمر، ديوان الموظفين) إلا أنها كلها مؤسسات غير ربحية؛ كما استعانت هذه الدراسات بالاستبيان، كأداة رئيسية لتحقيق أهدافها، وقد تضمنت هذه الأداة عبارات مرتبطة بأبعاد سلوك

أظهرت النتائج أن الإيثار، الضمير الحي، الروح الرياضية، المجاملة والسلوك الحضاري، تعتبر على التوالي العوامل الأكثر تأثيراً على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة.

دراسة (صرصور، ٢٠١٥) بعنوان: دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الأمن الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى بقطاع غزة، وتحديد دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاء متوسطاً، كما أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ممثلة في: الإيثار، اللطف والكرامة، الروح الرياضية والضمير الحي، بينما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق السلوك الحضاري بين موظفي الجامعة.

دراسة (العزام، ٢٠١٥) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن. هدفت الدراسة إلى معرفة درجة مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية الوسطية في محافظة إربد، وكذا معرفة طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستويات متوسطة للثقافة التنظيمية ومستويات عالية من سلوك

الدراسة في إحدى المؤسسات الجامعية الجزائرية وهي جامعة بومرداس؛

- تناولت الدراسة الحالية جانبين أساسيين، أولهما يتمثل في دراسة مدى إحساس العاملين بسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة، وهو ما يجعلها تتشابه مع أغلب الدراسات السابقة، وهي كل من دراسة (Hemakumara, Khatibi & Johar, 2019)، (ظاظا، ٢٠١٧)، (Sedghoo, 2016)، (صرصور، ٢٠١٥)، (حجاج، ٢٠١٤)؛ أما الجانب الثاني يتمثل في علاقة المتغيرات الشخصية للعاملين المتمثلة في السن، الخبرة، والمؤهل العلمي بسلوك المواطنة التنظيمية، وفي هذا الجانب تتشابه مع دراسة (ظاظا، ٢٠١٧) فقط، وهذا عند دراستها لعلاقة سلوك المواطنة التنظيمية ببعض هذه المتغيرات والمتمثلة في المؤهل العلمي والخبرة؛ في حين تختلف مع باقي الدراسات التي درست علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بمتغيرات أخرى والمتمثلة في أبعاد الشخصية الأخرى، المسؤولية الاجتماعية، الأمن الوظيفي، الثقافة التنظيمية، والثقة التنظيمية، وتمثلت هذه الدراسات في كل من دراسة (الدرابي، ٢٠١٩)، (صرصور، ٢٠١٥)، (العزام، ٢٠١٥)، ودراسة (حجاج، ٢٠١٤) على الترتيب؛

- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أداة الدراسة المستعملة وهي الاستبيان، حيث اعتمدت عليه لمعرفة مدى إحساس أفراد العينة بسلوك المواطنة من خلال أبعاده المختلفة، وكذا

المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة والكرم، الضمير الحي، الروح الرياضية و السلوك الحضاري)؛

- يلاحظ أن الدراسات السابقة تناولت سلوك المواطنة التنظيمية من زوايا مختلفة، فمنها من ركزت على دراسة مدى إحساس العاملين بسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة فقط مثل دراسة (Hemakumara, Khatibi & Johar, 2019) ودراسة (Sedghoo, 2016)؛ وهناك من الدراسات من هدفت بالإضافة إلى ما سبق إلى ربط ذلك السلوك بمتغيرات أخرى للكشف عن أسباب حدوثه، إذ نجد دراسة (ظاظا، ٢٠١٧) قد سعت لربطه بالمتغيرات الشخصية لأفراد العينة كالمؤهل العلمي والخبرة؛ أما باقي الدراسات ((الدرابي، ٢٠١٩)، (صرصور، ٢٠١٥)، (العزام، ٢٠١٥) و (حجاج، ٢٠١٤) فقد هدفت لكشف العلاقة بينها وبين بعض المتغيرات الخارجية عن أفراد العينة المدروسة كالمسؤولية الاجتماعية، الأمن الوظيفي، الثقافة التنظيمية، والثقة التنظيمية، (على الترتيب).  
أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

من خلال مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية يتضح أن هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف بينهما، والتي يمكن إبرازها فيما يلي:

- تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الفئة المستهدفة والتي تمثل فئة الموظفين في القطاع الحكومي للمؤسسات غير الربحية، أين تمت

## ١. الإطار النظري للدراسة

### ١,١. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

تناول عدة باحثين موضوع سلوك المواطنة التنظيمية، نستعرض فيما يلي بعض التعاريف التي قدمت لهذا المفهوم:

يتمثل سلوك المواطنة التنظيمية في مجموعة متنوعة من الأنشطة التطوعية التي يقوم بها الموظفون بشكل تلقائي والتي هي غالباً ليست ضمن التزاماتهم الوظيفية. (Zhang, 2011, p.3).

وقد عرفه Organ كسلوك تطوعي يتجاوز الوصف الوظيفي الرسمي ويؤدي في النهاية إلى زيادة الفعالية التنظيمية المنظمة (Jena & Goswami, 2014, p. 382).

وفي السياق نفسه تعرف سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى أنها تلك السلوكيات المفيدة تنظيمياً والتي لا يمكن تشجيعها أو تدعيمها على أساس التزامات الدور الرسمي، فهي السلوكيات غير الرسمية التي يقدمها الفرد بشكل اختياري أو يمتنع عن ممارستها بشكل اختياري دون النظر إلى اعتبارات الحوافز الرسمية أو العقاب (سعدون، بوفلجة وبزاید، ٢٠١٧، ص ١٨٩).

كما تعرف بأنها تلك الجهود الفردية التطوعية أو الامتاعية ذات الطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، وكل التصرفات العفوية الإيجابية وكذا الإسهامات الابتكارية النابعة من الاختيار الشخصي للأدوار الإضافية التي يمكن ان يقوم بها الفرد في العمل داخل المنظمة بدافع ذاتي دون أي حافز خارجي،

دراسة علاقة الخصائص الشخصية للعاملين بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية؛

وما لفت انتباهنا هو أن موضوع سلوك المواطنة التنظيمية لم يحظ بالاهتمام والدراسة الكافيين في الجامعات الجزائرية، حيث تتميز دراستنا هذه بأصالتها باعتبار أنها - على حد علم الباحثات- أول دراسة تجرى لتحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمس لدى الموظفين بجامعة بومرداس تحديداً. وعليه تتميز الدراسة الحالية باعتبارها إضافة نوعية للدراسات السابقة لأنها تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة مختلفة، وبالتالي تسليط الضوء على الموضوع ليكون نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية وزيادة الاهتمام به.

ومما سبق يمكن القول أن الدراسات السابقة لها دور في تعزيز الدراسة الحالية وتحقيق أهدافها، بالرغم من وجود بعض الاختلافات، وأن تنوع الدراسات السابقة وتناولها لجوانب متعددة أكسب الباحثات سعة في الاطلاع بكل جوانب سلوك المواطنة التنظيمية.

### تقسيمات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة قسمنا هذه الورقة البحثية إلى محورين رئيسيين كما يلي:

- الإطار النظري للدراسة.
- الجانب التطبيقي.

- **الطوعية:** هي سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الموظف، أي أنه ليس مفروضاً في نظام توظيف الوظائف.
- **الاختيارية:** هي سلوك اختياري فهو غير موجود في وصف الوظيفة .
- **التجرد من الرسمية:** هذه السلوكيات لا تجعل الموظف يحصل على مكافأة بشكل مباشر من خلال نظم الحوافز الرسمية المطبقة في الجامعة.
- **النفعية:** سلوك قائم على تحقيق المنفعة للآخرين.

### ٣,١. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

لسلوك المواطنة التنظيمية أهمية كبيرة في نجاح المنظمة والحفاظ على استمرارها وبقائها، لأن الدور الإضافي غير الرسمي الذي يقوم به الفرد العامل يسهم في تحقيق أهداف المنظمة ويزيد من قدرة الرؤساء والمرؤوسين على أداء مهامهم ووظائفهم بشكل فعال، وعليه يمكن تلخيص أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في النقاط التالية (بومنقار وشلبي، ٢٠١٦، ص ١١٧، ١١٨):

- الإسهام في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، من خلال إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الإدارات والأقسام المختلفة، وهذا ما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة.
- المحافظة على وحدة المنظمة وتماسكها، والمساعدة في تخفيض حاجتها إلى تخصيص الموارد النادرة لبعض المهمات، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة.

والتي تتعدى حدود الدور الرسمي وتتجاوز الوصف الوظيفي، ولا تندرج ضمن تعليمات وعقود العمل، وغير الخاضعة مباشرة لنظام المكافآت والعقوبات الجزائية، كما أن هذه السلوكيات النزيهة غير المكلفة موجهة إما لتحقيق مصلحة أفراد أو جماعات معينة داخل المنظمة أو لتحسين كفاءة وفعالية المنظمة ككل، والتي تدعم النسيج الاجتماعي والنفسي وتعزز أسس التعاون داخل المنظمة (بن عودة، ٢٠١٨، ص ١٢).

انطلاقاً من التعاريف السابقة؛ يمكن تقديم التعريف الإجرائي التالي لسلوك المواطنة التنظيمية: سلوك المواطنة لدى موظفي الجامعة يعني جميع السلوكيات العفوية و الإيجابية التي يقوم بها هؤلاء الموظفون بشكل تطوعي تجاه زملائهم، رؤسائهم ومختلف الأفراد الذين يتعاملون معهم داخل الجامعة، وهو سلوك لا يثاب فاعله ولا يعاقب تاركه، أي أنه لا يدخل في نظام المكافآت الرسمية والعقاب، إلا أن إظهاره يخدم ويفيد الجامعة بشكل عام ويدعم النسيج الاجتماعي والنفسي داخلها.

وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المنظمات التي يسود فيها سلوك المواطنة التنظيمية تحقق أداء مرتفعاً، من خلال ارتفاع مستويات رأس المال الاجتماعي والصدقة بين الموظفين داخل المجموعات وفيما بينها (Farris, 2018).

### ٢,١. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

يمكن تلخيص هذه الخصائص في النقاط الآتية (برباوي وسليمان، ٢٠١٧، ص ١٧٣):

مدة الخدمة، المتغيرات الديموغرافية، الرضا الوظيفي، الانتماء التنظيمي، الدعم التنظيمي، القيادة الإدارية، ضغوط الدور، القيم الدينية، أنماط السلوك، الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، الالتزام التنظيمي، تماسك الجماعة، عمر الموظف، الدوافع الذاتية، السياسة التنظيمية، الطاعة التنظيمية، البيئة التنظيمية الداخلية (بن عودة، ٢٠١٨، ص ١٢).

#### ١. ٥. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

تشير أغلب الدراسات (( Hemakumara, (Farris, 2018) و(Khatibi & Johar, 2019) و(Sedghgoo, 2016)) إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يتضمن خمسة أبعاد رئيسية كما حددها Organ (١٩٨٨) وهي تتمثل في: الكياسة (Courtesy)، الإيثار (Altruism) أو السلوك التعاوني (Helping Behavior)، الروح الرياضية (Sportsmanship)، السلوك الحضاري (CivicVirtue) والضمير الحي (Conscientiousness).

وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

- الإيثار أو السلوك التعاوني: ويقصد به قيام الموظف بمساعدة الموظفين (زملاء، رؤساء، مرؤوسين) في منظمته للقيام بأعمالهم، وكما تتجاوز هذه المساعدة زملاء العمل لتشمل المراجعين ليحصلوا على الخدمة المثلى في المنظمة (أبو تاية، ٢٠١٢، ص ١٥٣).
- الكياسة والكرم: وتتمثل في معاملة الآخرين باحترام؛ ونشمل تقديم المعونة والنصح للزملاء الذين يواجهون مشاكل.. وهذه السلوكيات

- الإسهام في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء عملهم، ويكون ذلك من خلال تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال وحل المشكلات.

- كما تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للأفراد من خلال توفير القدرة على الإبداع والابتكار، عن طريق تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبلهم ، مما يعزز الدافع للإنجاز وتحسين الأداء والشعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة، وهو ما يوفر الفرصة للأفراد لاختبار قدراتهم وقابليتهم الإدارية من خلال مساهمتهم في اتخاذ القرارات.

- في حين تتمثل أهمية سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمنظمة في انخفاض معدلات دوران العمل والغياب، مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي وازدياد معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية، مما يزيد من ارتفاع مستويات الكفاءة والفعالية التنظيمية، تعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات السلبية في المنظمة.

#### ١. ٤. محددات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

انطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات، وبحثاً عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور هذا السلوك أو اختفاؤه، عكف كثير من الباحثين على إجراء الكثير من الدراسات بقصد إيجاد تفسير لهذه الظاهرة؛ وتوصلت هذه الدراسات إلى أن هناك محددات كثيرة ومتعددة لسلوك المواطنة التنظيمية وهي: ربط المكافآت بالأداء، إيدولوجية التبادل الاجتماعي، المركز الوظيفي،

- وعلاوة على ذلك أشار (Tambe & Shanker, 2014, p. 70) إلى خمسة أبعاد موسعة من سلوك المواطنة التنظيمية تتمثل في: التدريب الذاتي (self-training)، المشاركة في تحقيق الرفاه الاجتماعي أو المشاركة المجتمعية (social welfare participation)، حماية موارد الشركة وحفظها (protecting and saving company resources)، الحفاظ على نظافة مكان العمل (keeping the workplace clean) والوئام والانسجام بين الأفراد (interpersonal harmony)

## ٢. الجانب التطبيقي

١،٢. الطريقة والأدوات:

١،١،٢. أداة الدراسة:

لجمع البيانات اللازمة للدراسة تم إعداد استبيان موجه لموظفي جامعة بومرداس خلال شهر فيفري ٢٠٢٠. وتضمن الاستبيان أسئلة شخصية للتعرف على الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعينة ممثلة في: السن، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، بالإضافة إلى ٢٨ سؤالاً مقسماً إلى خمسة أجزاء رئيسية تضمنت أبعاد المواطنة التنظيمية: الإيثار؛ الكياسة والكرم؛ الضمير الحي؛ الروح الرياضية والسلوك الحضاري.

ولغرض بناء وتصميم أداة الدراسة قمنا بالاستعانة ببعض الدراسات السابقة منها: دراسة (الطعامسة وحسب الله، ٢٠١٥)، (عبد القادر و صرصور، ٢٠١٥) و (سعدون، بوفلجة وبزايد، ٢٠١٧)،

المهذبة من شأنها أن تؤدي إلى تجنب المشاكل في مكان العمل (Saeedy & Rastgar, 2015, p. 51).

- **الضمير الحي:** ويشير إلى سلوك الفرد الذي يتجاوز الحد الأدنى لمتطلبات الوظيفة، مثل الامتثال للقواعد واللوائح، وعدم أخذ فترات راحة إضافية والعمل أيام إضافية (Tambe & Shanker, 2014, p. 69).

- **الروح الرياضية:** وتعكس مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك وإدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل، وأيضا تجنب استهلاك الأوقات في كثرة الشكوى، وعدم تضخيم الأمور بالإضافة إلى البعد عن مواطن الخلاف مع الآخرين وتقبل النقد بصدق رحب والتعالي عن الإساءات (بن يحيى، ٢٠١٧، ص ٢٥٠).

- **السلوك الحضاري:** يعني المشاركة البناءة في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصيرها من خلال حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، والمحافظة على التغيير من خلال المتابعة المستمرة لما يكتب وينشر كإعلانات وتعاليم داخلية في المنظمة، كما يعني احترام قوانين المنظمة وأنظمتها والمحافظة على سمعتها والحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل (حنيش، النباي و بن علي، ٢٠١٩، ص ٤٧٠).



## ٢, ١, ٤. متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في أبعاد سلوك المواطنة والمتمثلة في: الإيثار، الكياسة والكرم، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.

## ٢, ١, ٥. ثبات وصدق الاستبيان:

من أجل التأكد من وجود مصداقية لاستمارة الدراسة، تم إجراء اختبار أولي، وذلك بتوزيعها على عينة من الأفراد والبالغ عددهم (٢٠) فردا من الموظفين في جامعة بومرداس، وكانت النتائج مشجعة، مما يدل على توافر حد مقبول من التناسق والتوافق في الاستمارة لتحقيق أهداف الدراسة؛ وقد بلغ معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) في دراستنا هذه (٠,٨٨٨)، وهي نسبة تزيد عن النسبة المقبولة إحصائيا والمقدرة بـ ٠,٦٠، مما يشير إلى وجود علاقة اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبيان. وكشف تحليل الثبات أن درجة الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس تقع في المدى المقبول، حيث تتراوح ما بين (0.617 و ٠,٧١١) كما يوضحه الجدول الموالي:

وبعد صياغة مجموعة من الفقرات، التي حاولنا أن تكون واضحة ومفهومة، تم إعداد أداة الدراسة في صورتها الأولية من أجل استخدامها في جمع البيانات، ليتم بعدها مراجعتها بشكل مستفيض قبل توزيعها على عينة الدراسة.

## ٢, ١, ٢. أدوات القياس المستخدمة:

تم استخدام مقياس ليكرت Likert ذي الخمس درجات، حيث يسمح هذا المقياس للمجيب بتحديد درجة موافقته أو عدم موافقته على العبارات المذكورة في الاستبيان، وتعطى لكل إجابة علامة أو درجة تتراوح بين ٥ درجات (موافق تماما) ودرجة واحدة (غير موافق تماما).

## ٢, ١, ٣. مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة مجموع الموظفين بمختلف الإدارات في جامعة بومرداس والبالغ عددهم: ٩٤٩ موظفا، وتضمنت عينة الدراسة ١٤٣ موظفا أي بنسبة ١٥,٠٧% من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية. ولقد تم استبعاد ٥ إجابات، بينما أجاب ١٣٨ فردا بطريقة صحيحة وهو ما يمثل نسبة إجابة ٩٦,٥%.

الجدول رقم (٠١): نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات
الإيثار	05	0.617
الكياسة والكرم	06	0.801
الضمير الحي	06	0.799
الروح الرياضية	06	0.716
السلوك الحضاري	05	0.711
المواطنة التنظيمية	28	0.888

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS

المرتبة الثالثة الفئة التي شملت أفراد تتراوح أعمارهم ما بين ٤٦ و ٥٥ سنة بنسبة ١٥,٢٢ %، بينما تكونت أصغر فئة من المحييين الذين تفوق أعمارهم ٥٥ سنة أو تقل من ٢٥ سنة بنسب لا تتجاوز ٢ % من العينة. ويلاحظ أن جل المبحوثين ذوي مستوى جامعي بنسبة ٥٧,٩٧ %، و ٣٧,٦٨ % منهم ذوي مستوى ثانوي، أما فئة أقل من ثانوي فكانت بنسبة لا تتجاوز ٥ %. كما يلاحظ أن أغلب المستجوبين لديهم خبرة مهنية تفوق ال ١٠ سنوات بنسبة ٥٤,٠١ %، ٣٣,٥٨ % لديهم خبرة من ٦ إلى ١٠ سنوات، بينما ١٢,٤١ % خبرتهم لا تتجاوز ٥ سنوات.

#### ٢,٢,٢. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

شملت الدراسة خمس متغيرات أساسية وهي: الإيثار، الكياسة والكرم، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وباستخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه العناصر، ويوضح الجدول الموالي نتائج المعالجة.

الجدول رقم (٠٢): الإحصائيات الوصفية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير	المتوسط الحسابي	النسبة	الرتبة	المستوى
الإيثار	4.17	83.47 %	03	مرتفع
الكياسة والكرم	4.46	89.29 %	01	مرتفع جدا
الضمير الحي	4.31	86.23 %	02	مرتفع جدا
الروح الرياضية	3.82	76.52 %	05	مرتفع
السلوك الحضاري	4.10	82.05 %	04	مرتفع
المتوسط العام	4.17	83.52 %	-	مرتفع

بعد أن قمنا بدراسة صدق وثبات الاستبيان أصبح قابل للتوزيع على عينة المجتمع المدروس، بغرض جمع البيانات اللازمة والمعالجة الإحصائية لمتغيرات الدراسة التي أصبحت بارزة في الاستبيان في شكله النهائي.

#### ٦,١,٢. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لغرض تحليل البيانات المحصل عليها واختبار صحة فرضيات البحث، تم الاستعانة بالجدول التكرارية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، تحليل التباين Anova واختبارات TTest و K2.

#### ٢,٢. عرض ومناقشة النتائج :

#### ١,٢,٢. وصف عينة الدراسة:

شملت عينة الدراسة ١٣٨ موظفا، وقد بلغ عدد الذكور ٦١ فردا بنسبة ٤٤,٢٠ %، وعدد الإناث ٧٧ بنسبة ٥٥,٧٩ % وتمثلت الفئة العمرية الأكثر تكرارا في فئة (٣٦-٤٥ سنة) بنسبة ٥٦,٥٢ % من إجمالي عينة الدراسة حيث ضمت ٧٨ فردا، تليها الفئة التي تتراوح أعمار المشاركين فيها بين ٢٥ و ٣٥ سنة، بنسبة ٢٥,٣٦ %، لتأتي في

تشير إلى أن درجة ممارسة هذا السلوك من قبل أفراد العينة مرتفع.

أما بعد السلوك الحضاري فقد احتل الترتيب الرابع من حيث مدى الموافقة العامة لأفراد عينة الدراسة على العبارات المتضمنة في هذا البعد، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة ٤,١ درجة أي بنسبة ٨٢,٠٥%، وهي تدل على ارتفاع درجة إحساس أفراد العينة المدروسة بهذا السلوك.

وجاء بعد الروح الرياضية في الترتيب الأخير من حيث مدى الموافقة العامة لأفراد العينة، لكن بدرجة مرتفعة كذلك، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة ٣,٨٢ درجة أي بنسبة ٧٦,٥٢%. ومن أجل الوقوف على دلالات وتفسير قيم المتوسطات، نستعرض إجابات أفراد العينة حول كل متغير من المتغيرات:

- الإيثار:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (١-٥) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (٠٣) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا العنصر.

تظهر النتائج كما هو موضح في الجدول السابق أن اتجاهات المستجوبين حول درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها جاءت مرتفعة أو مرتفعة جداً، حيث تراوحت درجة الموافقة بين ٣,٨٢ و ٤,٤٦ ؛ مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون على تلك المتغيرات؛ وهو ما يفسر أن سلوك المواطنة لدى موظفي جامعة بومرداس مرتفع.

وقد جاءت ممارسة بعد الكياسة والكرم في الترتيب الأول من حيث مدى الموافقة العامة لأفراد عينة الدراسة على العبارات المتضمنة في هذا البعد، حيث بلغ متوسط درجة الموافقة ٤,٤٦ درجة أي بنسبة ٨٩,٢٩% ، وهذا ما يدل أن سلوك الكياسة والكرم لدى أفراد العينة المدروسة مرتفع جداً.

ويأتي بعد الضمير الحي في المرتبة الثانية بمتوسط ٤,٣١ درجة أي بنسبة ٨٦,٢٣%، مما يظهر إحساس أفراد العينة المدروسة بسلوك الضمير الحي بدرجة مرتفعة جداً.

واحتل بعد الإيثار المرتبة الثالثة بمتوسط درجة الموافقة ٤,١٧ درجة أي بنسبة ٨٣,٤٧% ، وهي

الجدول رقم (٠٣): الإحصائيات الوصفية الخاصة بالإيثار

الانحراف	النسبة	المتوسط الحسابي	العبرة	رقم العبارة
٠,٦٤٠٢١	% ٩٢,٦٠٨	٤,٦٣٠٤	أقدم المساعدة لزملائي في العمل دون انتظار مقابل.	٠١
٠,٦١٦٩٤	% ٩١,٠١٤	٤,٥٥٠٧	أبادر بمساعدة الموظفين الجدد بشكل تطوعي لتسهيل أداء مهامهم والتأقلم في جو العمل.	٠٢
٠,٧٥٢٦٢	% ٨٦,٢٣٢	٤,٣١١٦	أشجع زملائي على إنجاز مهامهم بفعالية.	٠٣
٠,٨٥٩٠٨	% ٨٤,٧٨٢	٤,٢٣٩١	أطوع لأداء بعض الأعمال الخاصة بتعويض زملائي الذين يتغيبون عند الحاجة.	٠٤
١,٢٥٦٧٦	% ٦٢,٧٥٤	٣,١٣٧٧	أطوع لتقديم ساعات عمل إضافية في غير أوقات العمل الرسمي.	٠٥
/	% ٨٣,٤٧	٤,١٧٣٩	بعد الإيثار	

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS

(٠٤) (أطوع لأداء بعض الأعمال الخاصة بتعويض زملائي الذين يتغيبون عند الحاجة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٢٣ وبانحراف معياري ٠,٨٥؛ أما العبارة (٠٥) (أطوع لتقديم ساعات عمل إضافية في غير أوقات العمل الرسمي) (كالعمل في أيام عطلة الأسبوع عند الحاجة لذلك) فقد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ ٣,١٣ وبانحراف معياري ١,٢٥ وهو ما يدل على تباين آراء أفراد العينة.

#### - الكياسة والكرم:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (٦-١١) في استمارة الاستبيان، والجدول (٠٤) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا العنصر.

تشير القراءة الأولية للنتائج إلى موافقة أفراد العينة على عبارات متغير الإيثار، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين ٣,١٣ و ٤,٦٣، مما يدل على أن درجة الإيثار لدى الموظفين الإداريين بالجامعة مرتفعة. ويلاحظ أيضا أن العبارة التي تسعى إلى قياس مدى تقديم المساعدة للزملاء في العمل دون انتظار مقابل تحصلت على أعلى قيمة بمتوسط حسابي ٤,٦٣ وبانحراف معياري ٠,٦٤؛ وجاءت العبارة (٠٢) (أبادر بمساعدة الموظفين الجدد بشكل تطوعي لتسهيل أداء مهامهم والتأقلم) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٥٥ وانحراف معياري ٠,٦١، تليها العبارة (٠٣) (أشجع زملائي على إنجاز مهامهم بفعالية). بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٣١ وبانحراف معياري ٠,٧٥. وجاءت العبارة رقم

الجدول رقم (٠٤): الإحصائيات الوصفية الخاصة بالكياسة والكرم

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة	الانحراف
٠٦	أتجنب إيذاء أو جرح مشاعر زملائي في العمل.	٤,٦٣٧٧	% ٩٢,٧٥٤	٠,٦٩٣٤٧
٠٧	أحترم وأصون حقوق زملائي في العمل.	٤,٥٥٨	% ٩١,١٦	٠,٦١٦٣
٠٨	أحرص على التنسيق والتشاور مع زملائي عند اتخاذ إجراء أو قرار قد يؤثر عليهم.	٤,٤٠٥٨	% ٨٨,١١٦	٠,٦٥٧٧٧
٠٩	أحترم خصوصيات زملائي.	٤,٦٨٨٤	% ٩٣,٧٦٨	٠,٤٨٠٢٨
١٠	أزود زملائي بالمعلومات التي تساعد على تقدمهم في مسارهم المهني.	٤,٤٣٤٨	% ٨٨,٦٩٦	٠,٦٣٨٨٥
١١	أسهم في حل الخلافات وسوء التفاهم بين زملائي.	٤,٠٦٥٢	% ٨١,٣٠٤	٠,٨٨١٣٣
	بعد الكيافة والكرم	٤,٤٦٤٩٨	% ٨٩,٢٩	/

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS

المرتبة الرابعة العبارة التي تنص على (أزود زملائي بالمعلومات التي تساعد على تقدمهم في مسارهم المهني). بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٤٣ وبانحراف معياري ٠,٦٣. وجاءت العبارة التي تنص على (أحرص على التنسيق والتشاور مع زملائي عند اتخاذ إجراء أو قرار قد يؤثر عليهم) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٤ وبانحراف معياري ٠,٦٥. أما العبارة التي تنص على (أسهم في حل الخلافات وسوء التفاهم بين زملائي) فاحتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٠٦ وبانحراف معياري ٠,٨٨ لكن بدرجة مرتفعة كذلك.

#### - الضمير الحي:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (١٢-١٦) في استمارة الاستبيان، والجدول (٠٥) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا العنصر.

وتشير القراءة الأولية للنتائج إلى موافقة أفراد العينة على عبارات متغير الكيافة والكرم، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين ٤,٠٦ و ٤,٦٨، وهذا يدل على أن سلوك الكيافة والكرم لدى العاملين مرتفع جدا في جامعة بومرداس.

ويلاحظ من الجدول أيضا أن العبارة التي تسعى إلى قياس مدى احترام خصوصيات الزملاء تحصلت على أعلى قيمة بمتوسط حسابي ٤,٦٨ وبانحراف معياري ٠,٤٨. أما العبارة التي أتت لقياس مدى تجنب إيذاء أو جرح مشاعر الزملاء في العمل جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤,٦٣ وبانحراف معياري يقدر بـ ٠,٦٩. وجاءت العبارة التي تنص على مدي احترام وصيانة حقوق الزملاء في العمل من قبل أفراد العينة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٥٥ وبانحراف معياري ٠,٦١ في المرتبة الثالثة. تليها بعد ذلك في

الجدول رقم (٥٠): الإحصائيات الوصفية الخاصة بالضمير الحي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة	الانحراف
١٢	ألتزم بدوام العمل بالحضور المبكر، والانصراف في الوقت المحدد.	٤,١٣٧٧	%٨٢,٧٥٤	٠,٨٣٠٠٢
١٣	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء عملي.	٤,٢٣١٩	%٨٤,٦٣٨	٠,٨٢٢٠٥
١٤	أعمل على إتقان أي نشاط أقوم به.	٤,٥٨٧	%٩١,٧٤	٠,٥٢٢٨٨
١٥	أتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى في غياب الرقابة الإدارية.	٤,٣٨٤١	%٨٧,٦٨٢	٠,٧١٨٠٩
١٦	أعلم الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور.	٤,١١٥٩	%٨٢,٣١٨	٠,٩٥٩٥٧
١٧	أحافظ على ممتلكات الجامعة ولا أستعملها لأغراض شخصية.	٤,٤١٣	% ٨٨,٢٦	٠,٦٠٩
	بعد الضمير الحي	٤,٣١١٦	% ٨٦,٢٣	/

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS

على قضاء معظم ساعات العمل في أداء العمل فتحصلت على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٢٣ وانحراف معياري ٠,٨٢، وجاءت العبارة (١٢) (ألتزم بدوام العمل بالحضور المبكر، والانصراف في الوقت المحدد) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٣١ وانحراف معياري ٠,٨، في حين جاءت العبارة رقم (١٦) (أعلم الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور) في المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي ٤,١١ وانحراف معياري يقدر بـ ٠,٩٥؛ وهي كلها مرتفعة، مما يبين ارتفاع سلوك الضمير الحي لدى أفراد العينة المدروسة.

#### - الروح الرياضية:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (١٨-٢٣) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (٥٦) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا العنصر.

تشير القراءة الأولية لنتائج الجدول إلى موافقة أفراد العينة على عبارات متغير الضمير الحي، ويلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين ٤,١١ و ٤,٥٨، وهذا ما يفسر أن الضمير الحي لدى العاملين في جامعة بومرداس مرتفع المستوى بشكل معتبر.

ويلاحظ من الجدول كذلك أن العبارة (١٤) (أعمل على إتقان أي نشاط أقوم به) تحصلت على أعلى قيمة بمتوسط حسابي ٤,٥٨ وانحراف معياري ٠,٥٢، متبوعة بالعبارة (١٧) الموجهة لقياس مدى المحافظة على ممتلكات الجامعة وعدم استعمالها للأغراض الشخصية بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٤١ وانحراف معياري ٠,٦٠، لتليها في المرتبة الثالثة العبارة التي تنص على مدى التقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى في غياب الرقابة الإدارية بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٣٨ وانحراف معياري ٠,٧١. أما العبارة التي تنص على مدى الحرص

الجدول رقم (٠٦): الإحصائيات الوصفية الخاصة بالروح الرياضية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة	الانحراف
١٨	أقبل النقد من طرف زملائي بصدر رحب.	٤,٠٥٠٧	%٨١,٠١٤	٠,٨١٣٤١
١٩	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل.	٣,٧٦٨١	%٧٥,٣٦٢	١,١٠٢٦٨
٢٠	أتجنب إعطاء المشكلات التي أواجهها في العمل أكبر من حجمها.	٤,٠٣٦٢	%٨٠,٧٢٤	٠,٧٨٦٨٤
٢١	أسمح عن أية إساءة شخصية وأتجنب لوم الآخرين	٣,٢٧٥٤	%٦٥,٥٠٨	١,١٣٨٣٧
٢٢	أتجنب تصيد أخطاء زملائي.	٤,٢٨٩٩	% ٨٥,٧٩٨	٠,٨٧٥٢
٢٣	أقبل التغيرات التي تطرأ في ظروف العمل بسهولة.	٣,٥٣٦٢	%٧٠,٧٢٤	١,٠٦٨
	بعد الروح الرياضية	٣,٨٢٦٠٨	% ٧٦,٥٢	/

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS

(أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل) فقد احتلت المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر بـ ٣,٧٦٨١ وانحراف معياري يقدر بـ ١,١٠٢٦٨. في المقابل جاءت العبارة التي تنص على (أقبل التغيرات والتقلبات التي تطرأ في ظروف العمل بسهولة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدر بـ ٣,٥٣٦٢ وانحراف معياري يقدر بـ ١,٠٦٨. وفي المرتبة الأخيرة جاءت العبارة التي تنص على (أسمح عن أية إساءة شخصية، وأتجنب لوم الآخرين) بمتوسط حسابي قدر بـ ٣,٢٧٥٤ وانحراف معياري: ١,١٣٨٣٧.

#### - السلوك الحضاري:

تم قياس هذا العنصر من خلال العبارات (٢٤-٢٨) في استمارة الاستبيان، والجدول رقم (٠٧) يوضح الإحصائيات الوصفية الخاصة بهذا العنصر.

تشير القراءة الأولية للنتائج إلى موافقة أفراد العينة على عبارات متغير الروح الرياضية، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين ٣,٢٧ و ٤,٢٨ ، مما يدل على أن مستوى الروح الرياضية لدى العاملين في الجامعة مرتفع نوعا ما. ويلاحظ من الجدول أيضا أن العبارة التي تنص على (أتجنب تصيد أخطاء زملائي) تحصلت على أعلى قيمة بمتوسط حسابي ٤,٢٨ وانحراف معياري يقدر بـ ٠,٨٧٥٢. تليها العبارة التي تنص على (أقبل النقد من طرف زملائي بصدر رحب) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٠٥٠٧ وانحراف معياري يقدر بـ ٠,٨١٣٤١. وجاءت العبارة التي تنص على (أتجنب إعطاء المشكلات التي أواجهها في العمل أكبر من حجمها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٠٣٦٢ وانحراف معياري يقدر بـ ٠,٧٨٦٨٤. أما العبارة التي تنص على

الجدول رقم (٠٧): الإحصائيات الوصفية الخاصة بالسلوك الحضاري

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة	الانحراف
٢٤	أتابع بانتظام التعليمات الداخلية بالجامعة.	٤,١٢٣٢	%٨٢,٤٦٤	٠,٨٤٩٦٧
٢٥	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل.	٤,٠٧٢٥	% ٨١,٤٥	٠,٨٠٧٢٥
٢٦	أسعى جاهدا للتعلم المستمر وتحسين مهاراتي حتى لو كان ذلك على نفقتي الخاصة.	٣,٩٢٧٥	% ٧٨,٥٥	١,١٠٤٩٨
٢٧	أدافع عن سمعة الجامعة عندما ينتقدها الآخرون وأحاول باستمرار تحسين صورتها.	٣,٨٧٦٨	% ٧٧,٥٣٦	٠,٨٦٦٦٨
٢٨	ألتزم بالعادات والمعايير الاجتماعية (كالمظهر العام، احترام الكبير، عدم التدخين في مكان العمل...).	٤,٥١٤٤٥	% ٩٠,٢٨٩	٠,٦٥٣٣
	بعد السلوك الحضاري	٤,١٠٢٩	% ٨٢,٠٥	/

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS

الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٠٧ وبانحراف معياري يقدر بـ ٠,٨، ثم جاءت بعدها العبارة (٢٦) التي تنص على (أسعى جاهدا للتعلم المستمر وتحسين مهاراتي حتى لو كان ذلك على نفقتي الخاصة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدر بـ ٣,٩٢ وبانحراف معياري يقدر بـ ١,١؛ وفي المقابل احتلت العبارة رقم (٢٧) التي تنص على مدى الدفاع عن سمعة الجامعة لما ينتقدها الآخرون والمحاولة المستمرة في تحسين صورتها المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ ٣,٨٧ وبانحراف معياري يقدر بـ ٠,٨٦. وهذا ما يفسر أن مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في الجامعة مرتفع.

تشير القراءة الأولية لنتائج هذا إلى موافقة أفراد العينة على عبارات متغير السلوك الحضاري، حيث يلاحظ أن كل العبارات قد حققت درجة موافقة تتراوح بين ٣,٨٧ و ٤,٥١ وهذا يدل على أن أفراد العينة يوافقون على تلك العبارات بشكل مرتفع. ويلاحظ من الجدول أيضا أن العبارة التي تسعى إلى قياس مدى الالتزام بالعادات والمعايير الاجتماعية كالمظهر العام، عدم التدخين... الخ تحصلت على أعلى قيمة بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,٥١ وبانحراف معياري يقدر بـ ٠,٦٥، متبوعة بالعبارة (٢٤) التي تنص على (أتابع بانتظام التعليمات الداخلية بالجامعة) بمتوسط حسابي قدر بـ ٤,١٢ وبانحراف معياري يقدر بـ ٠,٨٤؛ أما العبارة (٢٥) والتي تنص على (أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل) فلقد احتلت المرتبة



٣,٢. اختبار فرضيات الدراسة:

١,٣,٢. اختبار الفرضية الرئيسية:

- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة بومرداس مرتفع.

بلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات ٤,١٧٥٨٩؛ وهو يعبر عن المستوى العام لدرجة موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بأبعاد المواطنة، والذي يظهر مرتفعاً، ولمعرفة هل هذه النتيجة ذات دلالة إحصائية، تم حساب اختبار T للعينة الواحدة كما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (٠٨): نتيجة اختبار T-Test  
One-Sample T-Test

	Valeur du test = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
سلوك المواطنة التنظيمية	118,818	137	,000	117,00000	115,0528	118,9472

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي والدرجة العلمية، سنوات الخبرة، ...).  
الفرضية الفرعية الأولى:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير الجنس.  
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار Chi-Square كما هو موضح في الجدول الموالي:

بلغت قيمة T المحسوبة ١١٥,٧٧١، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي ٠,٠٠٠ وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0,05، فإننا نقبل الفرضية البديلة القائلة أن "مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بجامعة بومرداس مرتفع؛ وهذا تأكيد على أن لدى العاملين بجامعة بومرداس سلوك مواطنة تنظيمية مرتفع وهذا بأبعادها المختلفة.

٢,٣,٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك

## الجدول رقم (٠٩): اختبار الفروق للمتغيرات الشخصية: متغير الجنس

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	45,477 <sup>a</sup>	44	,410
Likelihood Ratio	58,247	44	,074
Linear-by-Linear Association	,088	1	,767
N of Valid Cases	138		

a. 89 cells (98,9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .44.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير الجنس.

## الفرضية الفرعية الثانية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير السن. لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (١٠): اختبار الفروق للمتغيرات الشخصية: متغير السن

## One-way ANOVA

سلوك المواطنة التنظيمية

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	931,890	4	232,973	1,781	,136
Within Groups	17400,110	133	130,828		
Total	18332,000	137			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

## الفرضية الفرعية الثالثة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

يتبين من الجدول أن قيمة كاي مربع ( $\chi^2$ ) تساوي (٤٥,٤٧) وهي قيمة غير دالة إحصائية، حيث أن مستوى دلالتها هو عند مستوى (٠,٤١)، وبالتالي هي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = ٠,٠٥$ )، وهذه النتيجة تعني استدلالاً أن المتغيرين (الجنس ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية) مستقلان، وبالتالي سلوك المواطنة ليس له علاقة بجنس أفراد العينة المدروسة، وهذا ما يستدعي الأخذ بعين الاعتبار الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة

يوضح الجدول أن احتمال المعنوية هو (٠,١٣٦) وهي أكبر من (٠,٠٥) ، ولهذا نقبل بالفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير السن.

ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (١١): اختبار الفروق للمتغيرات الشخصية: متغير المستوى التعليمي

One-way ANOVA					
سلوك المواطنة التنظيمية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	623,550	2	311,775	2,377	,097
Within Groups	17708,450	135	131,174		
Total	18332,000	137			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير الخبرة. لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي كما يوضحه في الجدول الموالي:

يوضح الجدول أن احتمال المعنوية هو (٠,٠٩٧) وهي أكبر من (٠,٠٥)، ولهذا نقبل بالفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (١٢): اختبار الفروق للمتغيرات الشخصية: متغير الخبرة

One-way ANOVA					
سلوك المواطنة التنظيمية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	855,715	3	285,238	2,187	,092
Within Groups	17476,285	134	130,420		
Total	18332,000	137			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الخاتمة:

عالجنا من خلال هذه الدراسة موضوع سلوك المواطنة التنظيمية باعتباره موضوعا من مواضيع الساعة في السلوك التنظيمي، وقد بينا مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، خصائصه وأبعاده المختلفة، وهذا بهدف تحديد مفاهيم متغيرات الدراسة. ولقد أسفرت الدراسة الميدانية التي شملت دراسة وتحليل

يوضح الجدول أن احتمال المعنوية هو (٠,٠٩٢) وهي أكبر من (٠,٠٥) ، ولهذا نقبل بالفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين تعزى لمتغير الخبرة.

وهنا اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (ظاظا، ٢٠١٧) في علاقة أحد الخصائص الشخصية وهو متغير الخبرة مع سلوك المواطنة التنظيمية، بينما اختلفت معها في علاقته مع متغير المستوى العلمي التي أظهرت النتائج وجود علاقة بينهما؛ أما باقي الدراسات السابقة درست علاقة سلوك المواطنة التنظيمية مع متغيرات أخرى (أبعاد الشخصية، المسؤولية الاجتماعية، الأمن الوظيفي، الثقافة التنظيمية، الثقة التنظيمية).

- بالرغم من الظروف التي يعيشها الموظفون في الجامعة باعتبارهم ينتمون لقطاع التوظيف العمومي، الذي يعرف تدني كبير للأجور والحوافز المادية والمعنوية، إلا أن شعورهم بسلوك المواطنة مرتفع لديهم؛ وقد يرجع ذلك لمتغيرات أخرى قد تكون مرتبطة بخصائص الأفراد الشخصية والأخلاقية، وكذا للمحددات الثقافية للمجتمع الذي ينتمي إليه أفراد العينة؛ وهو من الأمور الإيجابية التي يجب أن تأخذها بعين الاعتبار المؤسسة الجامعية وتستغلها للرفع من أداءها.

#### توصيات:

على ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج نوصي بما يلي:

- العمل على دعم وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بالجامعة في كافة أبعادها من خلال:

- عقد دورات تدريبية للموظفين في مجال سلوك المواطنة تعرف بالأبعاد المختلفة لهذا السلوك

مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الموظفين في جامعة بومرداس جملة من النتائج نوردها على النحو التالي:

- أظهرت النتائج أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الجامعة كان مرتفع المستوى، وكانت جميع الأبعاد الممثلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفعة إلى مرتفعة جدا؛ حيث جاء بعدا الكياسة والكرم في المرتبة الأولى، ثم بعد الضمير الحي في المرتبة الثانية، ومن ثم جاء بعد الإيثار في المرتبة الثالثة، وبعدها السلوك الحضاري في المرتبة الرابعة، أما بعد الروح الرياضية جاء بالمرتبة الخامسة والأخيرة.

وبهذا اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة والمتمثلة في كل من دراسة (الدرابي، ٢٠١٩)، (ظاظا، ٢٠١٧)، (العزام، ٢٠١٥)، (حجاج، ٢٠١٤)، التي أظهرت كلها أن سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى عينات الدراسة؛ بينما اختلفت معها في ترتيب أبعاد من حيث درجتها، أما نتائج دراسة (حجاج، ٢٠١٤) فهي مختلفة تماما عن نتائج الدراسة الحالية، إذ أظهرت أن أن سلوك المواطنة التنظيمية متوسط.

- توصلنا من خلال هذه الدراسة أن الإحساس بالمواطنة التنظيمية لدى الموظفين ليس له علاقة بجنسهم، سنهم، مستواهم التعليمي، وخبرتهم، إذ نجد أن سلوك المواطنة لديهم مرتفع بالرغم من اختلاف صفاتهم الشخصية.

بن عودة، مصطفى (٢٠١٨)، أثر الاحتواء والترابط الوظيفي على محددات سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة تحليلية لأراء العاملين في عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد ٢ (١٢)، ٧-٢٣.

بن يحيى، عز الدين (٢٠١٧)، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب لولاية قسنطينة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد ٤ (١٠)، ٢٣٥-٢٥٨.

بومنفار، مراد و شلاي، زهير (٢٠١٦)، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية- دراسة تحليلية نظرية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد ٥٥ (١٩)، ١١١-١٢٨.

حجاج، خليل جعفر (٢٠١٤)، العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في ديوان الموظفين العام بقطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، جامعة فلسطين، المجلد ٥٦ (١٩٤٣)، ص ١-٥٣.

حنيش، صلاح الدين والباي، محمد و بن علي، عبد الرزاق (٢٠١٩)، أثر الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الطاقم الإداري العامل بمستشفى طب العيون صدقة الجزائر كوبة بالوادي، مجلة الباحث، المجلد ١٩ (٠١)، ٤٦٧-٤٧٩.

الدرابي، أيمن حسين (٢٠١٩)، المسؤولية الاجتماعية في سلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار العدالة التنظيمية لدى العاملين في جامعة الأقصى متغير وسيط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٣ (٩)، ص ٤٣-٦٦.

سعدون، سمية وبوفلجة، غياث ويزيد، نجاه (٢٠١٧)، المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري -دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك (وهران)، مجلة آفاق فكرية، المجلد ٠٣ (٠٧)، ص ١٨٨-٢٠٤.

صرصور، آية عبد القادر ابراهيم (٢٠١٥)، دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة.

ظاظا، يمان حورية (٢٠١٧)، دراسة العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري - فرع ريف دمشق، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

العزام، زياد (٢٠١٥)، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن، دراسات، العلوم الإدارية، ٤٢ (١)، ص ١٠٣-١٣٠.

وآثاره الايجابية وتأصيل السلوك التطوعي في نفوسهم.

• خلق مناخ تنظيمي يساعد الموظفين على ممارسة هذا السلوك، وذلك عن طريق تشجيع أي جهد يبذل لتعزيز سلوكيات المواطنة في الجامعة وبرمجته ضمن نظام الحوافز والمكافآت.

- توسيع نطاق الدراسة لتشمل دراسة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الطلبة والأساتذة بكونهم أطراف مهمة في الجامعة أو لدى إدارات وزارة التعليم العالي لكونها الجهة المختصة بالجامعة.

- إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية حول علاقة سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الجامعة بمتغيرات أخرى كالعلاقة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، والإبداع وغيرها، وذلك لإبراز أهمية هذا السلوك في تحقيق كفاءة وفعالية العمل في الجامعة.

- وختاما نؤكد على أهمية استثمار المؤسسة الجامعية لسلوك المواطنة المرتفع لدى موظفيها بما يسهم في تحقيق أهدافها وتحسين أدائها.

**قائمة المراجع :**

**المراجع العربية :**

أبو تاية، بندر كريم (٢٠١٢)، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٠ (٢)، ص ١٤٥-١٨٦.

برياوي، كمال. و سليمان، إلياس (٢٠١٧)، علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية -دراسة حالة نفضال بشار، مجلة دراسات، العدد ٢٨.

Sedghgoo, Sadegh (2016), Ranking Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior (OCB) of the Kashan University Personnel Using TOPSIS Method, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, Vol. 6 (7S), pp. 82-92.

Tambe, Sukhada & Shanker, Meera (2014), A Study of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Its Dimensions: A Literature Review, International Research Journal of Business and Management – IRJBM, – (www.irjbm.org ), Vol. I, pp. 67-73.

Zhang, Deww (2011), Organisational Citizenship Behaviour. Retrieved on: 27/02/2020 from: <http://bit.ly/2IWWRhd>.

#### المراجع الأجنبية :

Farris, David (2018), Organisational citizenship behaviour in university administrative committees, Journal of Higher Education Policy and Management, Vol. 40(3), pp. 224-238.

Hemakumara, M.G.G., Khatibi, A.A., & Johar, M.G.M. (2019). Organizational Citizenship Behaviour Among Administrative Staff of State Universities in Sri Lanka, International Journal of Arts and Commerce, Vol. 8(1), pp. 16-21.

Jena, R.K. & Goswami, R. (2014), Measuring the Determinants of Organizational Citizenship Behaviour, Global Business Review, Vol. 15(2), pp. 381-396, SAGE Publications.

Saeedy, Sina & Rastgar, Abbas Ali (2015), Study of the Role of Personality Factors in Organizational Citizenship Behaviors, Trends Journal of Sciences Research, Vol. 2, No. 2, pp. 50-55.

## **Analysis of Organizational Citizenship Behaviour dimensions among a sample of the administrative staff at the University of Boumerdes-Algeria**

**Leila Metali**

l.metali@univ-boumerdes.dz

**Amina Kaouadji**

a.kaouadji@univ-boumerdes.dz

**Ouahiba Megdoud**

o.megdoud@univ-boumerdes.dz

**Abstract:** This study aimed to determine the level of organizational citizenship behavior and its dimensions, namely: courtesy, altruism, conscientiousness, sportsmanship and civic virtue, among the administrative staff of the Algerian University. To achieve this goal, a questionnaire was prepared for the purpose of data collection, where the sample included (138) employees from Boumerdes University. The spss program was used to perform the statistical analysis of the data.

The results revealed that the degree of practicing organizational citizenship behavior among the study sample regarding its five dimensions was high. The results also showed that there are no statistically significant differences in the Perception of organizational citizenship among employees due to personal variables: age, educational level and experience.

**Keywords:** Organisational Citizenship Behaviour , Voluntary behavior, Altruism, Conscientiousnes, Civic Virtue.

## دور برامج شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة دراسة حالة الجزائر

مبروك ساحلي

أستاذ دكتور - قسم العلوم السياسية - جامعة أم البواقي - الجزائر

**المستخلص :** تهدف هذه الدراسة بصفة رئيسية إلى التعرف على دور شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة بالجزائر، باعتبارها آلية لمكافحة الفقر وتقليل مستويات التفاوت في توزيع الدخل وتحسين مستويات معيشة الفئات الأضعف من السكان. وتولي الجزائر أهمية متزايدة لشبكات الأمان الاجتماعي باعتبارها صمام أمان لمواجهة نتائج برامج الإصلاح الاقتصادي التي تنفذها الدولة منذ سنوات، والتي كان لها آثار مباشرة وغير مباشرة على المواطن الجزائري، منها ارتفاع معدلات البطالة والفقر، لذا اتبعت الحكومة الجزائرية مجموعة من البرامج للحد من البطالة خاصة في أوساط الشباب. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من المناهج والمقتربات منها: المنهج الوصفي، المنهج دراسة حالة، المقرب التحليل البنائي الوظيفي، و المقرب الإيديولوجي.

**الكلمات المفتاحية:** شبكات الأمان الاجتماعي - البطالة - الجزائر

### المقدمة:

كلفة الإنتاج، فجمدت الأجور، وقامت بتقليص الإنفاق الاجتماعي (تحديدا في قطاعات التعليم والصحة والرعاية الاجتماعية) بالإضافة إلى خصخصة المؤسسات العمومية. نتيجة لهذه الأوضاع ارتفعت معدلات الفقر والبطالة، ولذا بات من الضروري إقدام الحكومات على إرساء برامج من شأنها التخفيف من حدة الفقر وتعزيز القدرة على التعافي من الصدمات الاقتصادية. ومن بين هذه السياسات التي اتبعتها

شهدت العقود الثلاثة الماضية تحولا في مفهوم دور الدولة من نموذج دولة الرعاية الاجتماعية إلى الدولة الميسرة لحركة السوق والمنسجمة تدريجيا من مسؤولياتها الاجتماعية، وهذا ما تزامن مع تحول كبير في مقاربة برامج الحماية الاجتماعية. في هذا السياق، إندفعت الحكومات، في إطار الخيارات الاقتصادية القائمة على اقتصاد السوق، إلى إعادة هيكلة القطاع العام والتوجه صوب النمو الاقتصادي بدلا من التنمية الشاملة، وذلك من أجل تخفيض



نزحوا من دائرة الفقر المدقع بفضل شبكات الأمان الاجتماعي، مما يقدم أدلة واضحة على أن برامج شبكات الأمان الاجتماعي لها تأثير كبير في الحرب التي يشنها العالم على الفقر (البنك الدولي، ٢٠١٩). كما أنه من الناحية العلمية تعتبر شبكات الأمان الاجتماعي ودورها في مكافحة البطالة أحد الدراسات الحديثة نسبيا في الفكر الإداري والاقتصادي، ولذلك تعتبر هذه الدراسة جديرة بالاهتمام والدراسة لندرة الدراسات المتخصصة في هذا الموضوع، ومحاولة إثراء المكتبة العربية بدراسات حول هذا الموضوع.

أما بالنسبة للاعتبارات العملية، فتتعلق بدور ومسؤولية الدولة لإيجاد الحلول التي تساعد على تخفيف من حدة البطالة في المجتمع، ولعل هذه الدراسة تحاول تقديم توصيات وحلول لصناع القرار من أجل فعالية برامج شبكات الحماية الاجتماعية لمكافحة البطالة في الجزائر.

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بصفة رئيسية إلى التعرف على دور شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة في الجزائر، ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أسباب ارتفاع معدل البطالة في الجزائر؛
- التعرف على أهم برامج شبكات الأمان الاجتماعي التي اتبعتها الجزائر؛
- تقييم فعالية برامج شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة؛

العديد من الدول ومنها الجزائر: شبكات الأمان الاجتماعي.

حيث سعت الجزائر منذ الاستقلال إلى تحسين الوضعية الاجتماعية والاقتصادية للمواطنين، غير أنها واجهت أزمة اقتصادية نتيجة انهيار أسعار المحروقات وسوء التسيير أدت إلى أزمات اجتماعية وسياسية وأمنية، وارتفاع نسبة المديونية وتزايد معدلات الفقر والبطالة خاصة في أوساط الشباب، ونتيجة لهذه الوضعية اتبعت الحكومة الجزائرية مجموعة من السياسات تعرف بشبكات الأمان الاجتماعي كان الهدف منها هو التقليل من آثار السياسات الاقتصادية على الفئات الضعيفة والهشة في المجتمع.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في كونه يأتي متزامنا مع موجة التغيرات الاقتصادية والسياسية والبيئية الحاصلة مؤخرا، وما تسببت فيه من آثار على الفئات الهشة في المجتمعات، وما يتطلبه ذلك من تبني سياسات شبكات الأمان الاجتماعي التي تساعد على تحقيق ثلاث نتائج مهمة، منها: الإدماج الاجتماعي، وتحسن المستويات المعيشية، و التخفيف من حدة الفقر وسرعة التأثير بالأزمات عن طريق تقليص تداعيات الصدمات السلبية على الفقراء والمهمشين. (كارنيغي، ٢٠١٢) فمن دون شبكات الأمان الاجتماعي، قد تغرق الأسر الفقيرة أكثر فأكثر في لجة الفقر، وقد تُلقى الصدمات الاقتصادية بثقل أكبر على الأسر ذات الدخل المتدني، حيث قدر أن ٣٦% من الفقراء فقرا شديدا

الجزائر لمكافحة البطالة وحماية الفئات الهشة من المجتمع.

- المنهج دراسة حالة: يعرف بأنه المنهج المعتمد على دراسة حالة معينة بهدف جمع المعلومات المتعمقة عنها، لذلك تم اختيار منهج دراسة الحالة ليتمكن من تحليل دور شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة بالجزائر.

- المقرب التحليل البنائي الوظيفي: يتيح لنا هذا المقرب دراسة النسق السياسي من حيث تفاعلاته مع البيئة المحيطة به بمستوياتها المختلفة، وبالتالي يمكن من خلال دراسة عملية لتشكيلات مدخلات النسق السياسي، والتفاعلات التي تحدث في نطاق النسق بمؤسساته المختلفة (عملية التحويل) وصولاً إلى عملية إنتاج السياسات والقرارات (المخرجات)، ثم عملية التغذية العكسية التي ازدادت أهميتها في المرحلة الحالية، حيث أنها تتيح للنسق إمكانية الاستمرار أو التعديل أو التغيير في مخرجاته (سياساته- قراراته)، تبعاً لما يصل إليها خلال هذه العملية من ردود أفعال. ومن ثم فإشكاليات التشغيل والبطالة ينتج عنها مدخلات ذات طبيعة خاصة وهو ما يؤثر على تفاعلات النسق الداخلية مؤسسياً ووظيفياً أي على عملية التحويل، وبالتالي على مخرجات النسق، وعلى عملية التغذية العكسية وهذه العمليات تثير العديد من الإشكاليات الجديدة بالنسبة للأنساق السياسية المختلفة وهو ما يتطلب تطوير أداء هذه الأنساق في إطار البيئة المتغيرة.

- المقرب الإيديولوجي: يركز على العناصر الإيديولوجية والثقافية، ويرى أن السياسات العامة

- تقديم آليات نجاح برامج شبكات الأمان الاجتماعي.

### إشكالية الدراسة:

تزايد اهتمام الجزائر بدور شبكات الأمان الاجتماعي منذ تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي (منها سياسات التقشف التي عرفتها الجزائر بعد انهيار أسعار المحروقات) التي تنفذها الدولة منذ سنوات، والتي كان لها آثار مباشرة وغير مباشرة على المواطن الجزائري، منها ارتفاع معدلات البطالة، لذا اتبعت الحكومة الجزائرية مجموعة من السياسات للحد من البطالة خاصة في أوساط الشباب. وبالتالي تتمحور إشكالية الدراسة حول: مامدى نجاح سياسات شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة بالجزائر؟

### الإطار المنهجي:

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المناهج و الاقتربات تتجاوب و موضوعها البحثي يمكن ذكرها في الآتي:

- المنهج الوصفي: يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً أو كمياً. فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى. فمن الضروري استخدامه في هذه الدراسة و ذلك بجمع المعلومات و تحليلها حول برامج شبكات الأمان الاجتماعي التي اتبعتها

الموضوع، وطابعه الشامل وبسبب المصطلحات الشائعة، وكذلك إلى حد ما، بسبب تضارب آراء الجهات الفاعلة بشأن دور الحكومة والسياسة العامة في التنمية. ومع ذلك فقد نشأت أرضية مشتركة، ولذلك يزداد توافق الآراء في تعريف شبكات الأمان بأنها تحويلات رسمية وغير رسمية غير قائمة على الاشتراكات تقدم إلى الأشخاص المعرضين للفقر وسوء التغذية وأشكال الحرمان الأخرى أو يعيشون فيها، ولذلك لا تتطلب شبكات الأمان أي مدفوعات من المستفيدين، مثل أقساط الاشتراكات للحصول على التأمين، ويمكن تقديمها في صورة تحويلات عامة أو خاصة. (برنامج الأغذية العالمي، ٢٠١٢) كما تم تعريف الأمان الاجتماعي على أنه مجموعة من الآليات والأنشطة المرتبطة المستخدمة لتحقيق الاستقرار للأفراد والجماعات وتحرير الإنسان من الحاجة والحرمان، والحد من خسائره وحمايته من الأخطار الداخلية والخارجية التي قد يتعرض لها سواء كانت من صنع الإنسان كالأزمات المالية والركود الاقتصادي، أو طبيعية كالجفاف. كما يعد الأمان الاجتماعي أحد ركائز العمل الاجتماعي بمفهومه المتكامل وأبعاده الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية، حيث يهدف إلى دعم الاستقرار والتماسك الاجتماعي، وتحقيق التوازن بين مكونات وفئات المجتمع. (المعهد العربي للتخطيط، ٢٠١٧)

وتشكل شبكات الأمان الاجتماعي مختلف البرامج التي تركز على الأشخاص غير القادرين على تلبية احتياجاتهم الأساسية أو المعرضين لخطر الوقوع

ماهي إلا توظيف للأفكار والقيم والنظريات والمعتقدات السائدة في المجتمع، ويوفر هذا البعد إطارا عاما تأخذ من خلاله المناقشات محلها وتوجه نحو اختيارات وبدائل معينة، ويميز هذا المنهج بين قيم النخبة وقيم الجماهير والدور الذي يؤديه المواطن هل هو متفرج أم مشارك؟ وكذلك توجهات النخبة ورؤيتهم لأدوارهم، ورغم أن هذا المنهج لا يوفر، بالطبع، التفسيرات الكاملة للتنوع بين السياسات، إلا أنه له أهمية في فهم الإنتقالات والتحويلات الكبرى.

#### أولاً: الإطار النظري للدراسة

١- مفهوم الأمان الاجتماعي: تطورت شبكات الأمان الاجتماعي جنباً إلى جنب مع مفهوم الحماية الاجتماعية في أواخر الثمانينيات وأوائل التسعينيات القرن الماضي، حيث قام البنك الدولي والمؤسسات المالية الدولية الأخرى بالترويج لشبكات الأمان الاجتماعي في سياق برامج الإصلاح الهيكلي القائمة على السوق كتدبير مؤقت لتوفير الإغاثة للفقراء والضعفاء خلال الإصلاحات الهيكلية. كما أقر الاجتماع السابع والأربعون للجنة التنمية المشتركة لصندوق النقد الدولي و البنك الدولي لعام ١٩٩٣، بأهمية شبكات الأمان الاجتماعي "للتخفيف من الآثار السلبية العابرة الرئيسية للإصلاح الاقتصادي على الفئات المستضعفة وتعزيز الجدوى السياسية للإصلاحات (World Bank, 2014).

كما تعددت الآراء حول نطاق وتعريف شبكات الأمان، وقد تنشأ اختلافات بسبب صعوبة

- وظائف العمل العام؛
  - إعانات الأسعار العامة، مثل الطعام أو الوقود؛
  - الإعفاءات من الرسوم للخدمات الأساسية مثل الصحة أو التعليم. (Harold, 2014)
- ويرتبط مفهوم شبكات الأمان الاجتماعي بمفهوم الحماية الاجتماعية الذي يعد عنصر أساسي في العقد الاجتماعي الذي تلتزم بمقتضاه الدولة قانونياً باحترام واجباتها وتطبيقها عن طريق تلبية الحد الأدنى المقبول من الاحتياجات، وخدمات الرعاية الصحية، والسكن، والتعليم، ومن واجب الدولة أيضاً أن تحمي الفئات التي تحتاج إلى حماية وتستخدم الموارد المتاحة لضمان حق جميع أفراد المجتمع في الحماية الاجتماعية (الاسكوا، ٢٠١٥)، وتختلف عن مفهوم الأمان الاجتماعي من حيث:

في الفقر بسبب الصدمات الخارجية أو المشكلات الاجتماعية والاقتصادية. (La Banque Mondiale, 2014)

وتم تعريف شبكات الأمان الاجتماعي على أنها تحويلات غير محتسبة في الراتب وتستهدف الفقراء والمستضعفين. ويمكن لهذه الشبكات أن تنطوي على برامج التوظيف المؤقت ودعم الدخل، فضلاً عن الخدمات التي من شأنها بناء الرأسمال البشري، على غرار البرامج التدريبية والتمويلات المتناهية الصغر. (سيف، حنين، و ليفين ٢٠١٢).

فشبكات الأمان عبارة عن برامج نقل بدون مساهمة تستهدف عموماً الفقراء أو المعرضين للصدمات، عن طريق:

- التحويلات النقدية؛
- الغذاء أو التوزيع العيني؛

الجدول رقم (١): مقارنة بين مفهوم الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان الاجتماعي

شبكات الأمان الاجتماعي	الحماية الاجتماعية
الرعاية الاجتماعية هي خدمات تعويضية تمنح للفقراء والمتضررين من اقتصاد السوق لفترة زمنية محددة.	الرعاية الاجتماعية مكون أساسي للعقد الاجتماعي بين الفرد والدولة.
مجتزأ، أي أنه يستهدف فقط شرائح محددة من المجتمع ولفترة محدودة.	شامل بمعنى أنه لجميع الأفراد الحق بالحماية الاجتماعية من دون أي شكل من أشكال التمييز.
ذو بعد ريعي زبائني، حيث غالباً ما يكون لشبكات الأمان الاجتماعية أثارا عكسية بما لا يحفز المستفيدين من برامج الاستهداف على تغيير أحوالهم.	ذو بعد تنموي، حيث أنه يضع مكونات الحماية الاجتماعية (تعليم، صحة، عمل، غذاء) في إطار تمكين الأفراد من النمو والازدهار والتحول إلى طاقات منتجة.
يحيد الحق بالعمل عن الميدان الاجتماعي ويتقاطع مع سياسات النمو الريعي غير المنتج لفرص العمل.	يعيد الاعتبار إلى العمل كحق من حقوق الإنسان ما يدعم سياسات التشغيل.
يستنزف الأموال العامة بطريقة أقل إنتاجية.	يحفز الإنتاجية والنمو الاقتصادي من خلال تكامله مع سياسات التشغيل.

المصدر: (منظمة العمل الدولية، ٢٠١٤)

كما عرف البنك الدولي العاطلون عن العمل بأنهم الذين لا يعملون، و لكنهم مستعدون للعمل وبحثوا عن فرصة عمل في الماضي القريب. (البنك الدولي، ٢٠١٤)

- تعريف البطالة حسب الديوان الوطني للإحصاء الجزائري: يعتبر الشخص بطالا إذا توفرت فيه المواصفات التالية: (L'office National des Statistiques, 2015)

- أن يكون في سن يسمح له بالعمل.
- لا يملك عملا عند إجراء التحقيق الإحصائي، ونشير إلى أن الشخص الذي لا يملك عملا هو الشخص الذي لم يزاول عملا ولو لمدة ساعة واحدة خلال فترة إجراء التحقيق.
- أن يكون في حالة بحث عن عمل، حيث أنه يكون قد قام بالإجراءات اللازمة للعثور على منصب شغل.
- أن يكون على استعداد تام للعمل ومؤهلا لذلك. ويمكن قياس معدل البطالة بمقارنة عدد العاطلين مع القوى العاملة في المجتمع في زمن معين: (البشير، ٢٠٠٤)

عدد العاطلين عن العمل  $\times 100$

= معدل البطالة

عدد أفراد الفئة النشطة

- أ- العاملون: هم الأفراد الذين يعملون مقابل أجر عند الغير، أو في مؤسسة خاصة أو الذين يعملون طول الوقت أو لبعض الوقت.
- ب- العاطلون: هم الأفراد القادرون على العمل و يبحثون عنه ولكن ليس لديهم وظيفة.

٢- تعريف البطالة: إن التقسيم الإحصائي للسكان إلى ثلاثة أصناف: العاملون غير العاملون، والعاطلون خلق نوعا من الصعوبة في تعريف البطالة ووجود نوع من التداخل بين هذه الأصناف الثلاث، ولذلك توجد عدة تعريفات نسوق البعض منها كما يلي:

- تعريف المكتب الدولي للعمل: التعريف الذي أوصى به المكتب الدولي للعمل يبنى على ثلاث شروط، عند توافرها يعتبر الشخص بطالا وهي: (مكتب العمل الدولي، ٢٠١٥)

- دون عمل: الشخص الذي يدخل ضمن الفئة العمرية المناسبة للعمل ولم يعمل لأكثر من ساعة واحدة خلال الفترة التي تم فيها جمع بيانات الإحصاء.

- صالح للعمل حاليا: الشخص المتاح للعمل خلال فترة جمع البيانات.

- باحث عن عمل: الشخص الذي يسعى بجدية للحصول على عمل مدفوع الأجر أو يسعى للحصول على دخل من خلال عمل يديره لحسابه الخاص.

الفئة النشطة تحتوي على الأفراد القادرين على العمل والراغبين فيه سواء كانوا يعملون أو لا يعملون، إذن فالعناصر التي تتضمنها الفئة النشطة هي:

- الأفراد الذين لا ينافسون غيرهم في مجال العمل كربات البيوت مثلا.

**ثانيا: البطالة في الجزائر، ودور شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحتها**

١- أسباب البطالة في الجزائر: تقدر نسبة البطالة في الجزائر سنة ٢٠٢٠ بـ ١١,٥٢%، بعدما كانت ١٠% سنة ٢٠١١، ٢٨,٣٦% سنة ١٩٩٩، كما نجد أن أسبابها متعددة وكلها ساهمت في تشكيلها، ومن أهم هذه الأسباب:

- **ملاحظة:** هناك عناصر تستبعد من القوة العاملة وهي: (وديع، ٢٠٠٧)

- الأفراد دون سن معينة: تختلف هذه السن من دولة إلى أخرى، فالجزائر تستبعد الأطفال دون الخامسة عشر.

- الأفراد فوق سن معينة: هي سن التقاعد وغالبا ما تكون ٦٠ أو ٦٥ سنة.

- الأفراد من فئات معينة: هي الفئة الغير القادرة على العمل لأسباب مختلفة كالمرض و طلبه المدارس.

الجدول رقم (٠٢): تطور التشغيل والبطالة ١٩٩٠ - ٢٠١٨

السنوات	١٩٩٠	١٩٩٤	١٩٩٩	٢٠٠٥	٢٠٠٩	٢٠١١
معدل البطالة	%١٩,٧٦	%٢٧,٧٤	%٢٨,٣٦	%١٥,٣	%١٠,٢	%١٠,٠
السنوات	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨
معدل البطالة	%٩,٨٠	%١٠,٦	%١١,٢	%١٠,٢٠	%١٢,٠٠	%١١,٨٨
السنوات	٢٠١٩	٢٠٢٠				
معدل البطالة	١١,٧٠	١١,٥٢				

المصدر: (البنك الدولي، ٢٠٢٠)

- **انخفاض الاستثمارات:** أدى انهيار أسعار النفط سنة ١٩٩٠ إلى ارتفاع نسبة البطالة لتصل إلى %١٩,٧٦، نفس الأمر سنة ٢٠١٥، بعد أن تموقع سعر البرانت المتوسط ضمن معدل يقدر بـ ١٠٨,٩٥ دولار/برميل في السداسي الأول من عام ٢٠١٤، فإنه انحدر إلى ٥٧,٩١ دولار/برميل خلال السداسي الأول من سنة ٢٠١٥ (-٤٦,٨). وفيما يخص صنف البترول الذي ينتمي إليه النفط الجزائري (صحراء بلاند)، فإن سعر البرميل قد انحدر من معدل ١١٠,٠٩ دولار في السداسي الأول لسنة ٢٠١٤ إلى معدل قدره ٥٨,١ دولار

للبرميل الواحد في نفس الفترة من سنة ٢٠١٥ (-٤٧,٢%).

وقد سجل الميزان التجاري عجزا معتبرا يقدر بحوالي ١٣,٢ مليار دولار بسبب تراجع التحويلات الجارية (-١٥%) والعجز في الدخل الذي بلغ -٢,٩ مليار دولار في السداسي الأول من سنة ٢٠١٥ (٢,٤ مليار دولار في نفس الفترة من سنة ٢٠١٤) نتيجة تكاليف رؤوس الأموال الأجنبية المتزايدة. فضلا عن هذا، فإن وضع البلاد الخارجي يشكو تأثيرا سلبيا ترتب عن عجز إجمالي معتبر في ميزان المدفوعات تجاوز ١٤ مليار دولار في السداسي الأول من سنة ٢٠١٥ (-١,٣٢) مليار في السداسي

إلى غاية سنة ٢٠١٤). و من ناحية التقييم السلبي الناتجة من الانخفاض الكبير للعملة الأمريكية بالنسبة لليورو خلال هذه الفترة و بالنسبة لنفس الفترة من سنة ٢٠١٤ ، فقد تولّد عنه نسبة مهمة من الخسارة (انعدام الربح) على مستوى احتياطات الصرف. (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠١٦)

الجدول رقم (٠٣): تطور معدل النمو الاقتصادي بين ٢٠٠٠ - ٢٠١٩

النسبة	١٩٩٠	١٩٩٤	٢٠٠٠	٢٠٠٤	٢٠٠٧	٢٠١٠	٢٠١٢	٢٠١٤	٢٠١٦	٢٠١٨	٢٠١٩
%	٠,٨	-٠,٩	٢,٤	٥,٢	٣,٤٠	٣,٦٠	٣,٤٠	٣,٨٠	٣,٢٠	١,٥٠	١,٥٠

المصدر: (البنك الدولي، ٢٠١٩)

ب- القضية السكانية: يؤدي السكان في أي مجتمع دورا أساسيا في تحديد حجم المعروض من القوى العاملة، حيث بلغ عدد سكان الجزائر ٤٢٥٧٨٠٠٠ نسمة سنة ٢٠١٨، وقدر حجم النمو الطبيعي ٨٤٥٠٠٠ شخص، مع معدل نمو طبيعي بلغ ١,٩٩%، مسجلا بذلك تراجعاً بلغ ٠,١ نقطة مقارنة بسنة ٢٠١٧. ولعله من الجدير الإشارة إلا أنه لأول مرة منذ ٢٠٠٩ تراجع مستوى هذا المعدل إلى دون ٢% ويعود هذا الانخفاض أساسا إلى عاملين رئيسيين، من جهة تراجع حجم الولادات الحية خلال هذه السنة، وارتفاع حجم الوفيات من جهة أخرى. (الديوان الوطني للإحصاء، ٢٠١٨)

كما أن الهجرة الداخلية ليست فقط من الريف إلى المدينة بل هي أيضا من الولايات أقل جاذبية لفرص العمل إلى الولايات الكبرى الأكثر جاذبية لفرص العمل. ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم ٠٤.

الأول من سنة ٢٠١٤، وتفاقم الوضع بوجود عجز آخر في حساب رأس المال (-١,٢٢) مليار دولار مقابل فائض قدره ١,٥ مليار دولار في السداسي الأول من سنة ٢٠١٤، وعلى هذا المستوى من العجز الإجمالي استقرت احتياطات الصرف على أدنى مستواها منذ سنة ٢٠١٠، أي بحوالي ١٦٠ مليار دولار إلى غاية جوان ٢٠١٥ (١٧٨,٩ مليار

من خلال الجدول نلاحظ أن معدل النمو كان سنة ١٩٩٠ يعادل ٠,٨% لينتقل سنة ١٩٩٢ إلى ١,٨% ثم ١,١% سنة ١٩٩٧ ثم شهد هذا التحسن نتيجة التعامل مع المؤسسات المالية الدولية في إطار برنامج التصحيح والتثبيت لإرجاع التوازنات المالية، ثم وصل سنة ٢٠٠١ إلى 2,1% ليصل بعدها إلى ٦,٨% سنة ٢٠٠٣ بفضل مخطط الإنعاش الاقتصادي. لتتخفّض سنة ٢٠١٩ إلى ١,٥% بفعل انهيار أسعار المحروقات وضبابية الوضع السياسي في البلاد، إن تراجع معدلات النمو أدى إلى توقيف الآلة الاقتصادية مما أثر على الاستثمار ثم على إنشاء مناصب الشغل، كما تشير العديد من التقارير إلى أن مستوى البطالة في الجزائر بدأ في الارتفاع من ١٧% في ١٩٨٧ ليصل حدود ٢٩,٢% سنة ١٩٩٩. لتتخفّض سنة ٢٠٠٨ نتيجة ارتفاع أسعار المحروقات. فزيادة الاستثمارات في الجزائر و انخفاض البطالة مرهون بسعر المحروقات في السوق الدولية.

الجدول رقم (٠٤): التوزيع السكاني حسب التجمعات السكانية

السنوات	١٩٩٠	٢٠٠٠	٢٠١٠	٢٠١٥	٢٠١٨
السكان المقيمون في التجمعات السكانية	٥٢,٠٩	٥٩,٩٢	٦٧,٥٤	٧٠,٨٥	٧٢,٦٣
السكان المقيمون في التجمعات الريفية	٤٧,٩١	٤٠,٠٨	٣٢,٤٦	٢٩,١٥	٢٧,٣٧
المجموع	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠

المصدر: (البنك الدولي، ٢٠١٩)

فعلا، وتحديد الحجم اللازم من العمالة كما ونوعا. (مهند، ٢٠١٧) ومن مظاهر سوء تخطيط القوى العاملة في الجزائر، نذكر مايلي: (بن شهرة، ٢٠٠٩)

- قلة المؤسسات البحثية.
- التوقف على تعيين الخريجين.
- عدم التنسيق بين التعليم والتكوين وسوق العمل.
- نقص وعدم توافر البيانات والدراسات الإحصائية والتي غالبا ما تكون متناقضة وعليه فإن السياسة التعليمية المطبقة في الجزائر عاجزة عن تلبية حاجات سوق العمل.

وبوجه عام تعاني الجزائر من اختلال في توزيع السكان وكثافتهم في المناطق المختلفة حيث يركز ٩٧ % من السكان في مناطق شمال الصحراء. (الديوان الوطني للإحصاء، ٢٠١٨)

إن هذا التباين في التوزيع الجغرافي أدى إلى ظهور نسبة البطالة في التجمعات السكانية الكثيفة، مما نتج عنه الطلب المتزايد على الخدمات الاجتماعية كما خلق ضغوطا على المنشآت الإنتاجية وبالتالي أدى إلى خلل في سوق العمل الجزائري.

ج- سوء تخطيط القوى العاملة: يهدف تخطيط القوى العاملة إلى التقدير الصحيح للاحتياجات من الموارد البشرية في ضوء حصر الموارد المتاحة

جدول رقم(٥): توزيع العاطلين عن العمل حسب المستوى التعليمي في ٢٠١١ و ٢٠١٨

بدون مستوى علمي	تكوين مهني	تعليم عالي	
٨,٢	١٢,٤	١٦,١	٢٠١١
٩,٨	١٣,٤	١٤,١	٢٠١٥
٤٥,٧	٢٦,٤	٢٧,٩	٢٠١٨

المصدر: (تقارير الديوان الوطني للإحصاء لسنوات ٢٠١١، ٢٠١٥، ٢٠١٨)

التخطيط والتنسيق السليم بين الوزارات المعنية والتغيير في النظم المتبعة، ويرجع ذلك إلى:

- تتجلى مردودية المنظومة التربوية من حيث العوامل التي تؤثر على توترات الشغل فهي تزود

ويظهر ذلك في نقص المهارات وأيضا في الزيادات غير العادية التي تدفع بها الجامعات والمعاهد والمدارس سنويا من الخريجين دون أن يكون ذلك الطلاب حقيقي لسوق العمل الناتج عن غياب



اللجان الشعبية للتشجير لصالح الشباب الريفي (راجع، ٢٠٠٥)، وفي سنة ١٩٨٧ اتخذت الحكومة أول برنامج مستقل لتشغيل الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين ١٦ - ٢٤ سنة يموله الصندوق المشترك للجماعات المحلية (FCCC) و صندوق المساعدة على تشغيل الشباب (FAEJ) يهدف إلى خلق ٢٠٠,٠٠٠ منصب شغل دائم. وكان من أهداف البرنامج تشغيل الشباب: (بن شهرة، ٢٠٠٩)

- تخفيض البطالة وإدماج أكبر عدد ممكن من الشباب العاطل عن العمل.

- إعادة الاعتبار للعمل.
- تطور الحركة التعاونية.

فخلال سنتين فقط لم يستفد من هذا المشروع سوى نصف هذا العدد منهم ٦٠,٠٠٠ شاب حصلوا على مناصب دائمة أو مؤقتة، و ٤٠,٠٠٠ شاب حصلوا على مناصب في نشاطات التكوين و التأطير، ويرجع ذلك للطابع المركزي الشديد للبرنامج و افتقاره لهيئات محلية لإدارته، أما على المستوى النوعي، كشف برنامج تشغيل الشباب عن وجود نقائص مرتبطة ب: (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٢)

- إشكالية الإدماج التي تنحصر في مناصب العمل المؤقتة غير المحفزة وغير المؤهلة والتي تؤجر في إطار الأجر الوطني الأدنى المضمون.
- التنظيم والإجراءات الهامشية تماما على المستوى المحلي بسبب غياب هيئة تتكفل بتوجيه وتنسيق نشاطات مختلف المتدخلين ومتابعتها.

قبل الأوان العمل بأكثر من ٥٠٠٠٠٠٠ تسرب مدرسي في السنة، فنسبة البطالة لدى فئة العمرية أقل من ٢٠ سنة وهي الأكثر ارتفاعا عند الذكور بنسبة ٣٤,٧% وهي الفئة المعنية بالطرد المدرسي. إن الأداء الضعيف للمنظومة التربوية يؤثر على سن الدخول في الحياة العملية للسكان ما يقارب نصف المشتغلين قد بدأوا العمل قبل سن العشرين. (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٦) كما لا تشكل الدراسات العليا وقاية ضد البطالة إذ تبين معطيات الديوان الوطني للإحصاء أن معدل البطالة يرتفع مع مستوى التعليم الذي يقدر بـ ٣,٢% لغير المتعلمين وما يقارب ١٧% للبطالين ذوي المستوى العالي.

- افتقار عناصر التكامل والترابط والتنسيق في سياسة التعليم حيث تمت دراسة كل مرحلة على حدة (أساسي، إكمالي، ثانوي، جامعي).

- إشكالية الموائمة بين التعليم ومعدلات النمو الديمغرافي.

- إشكالية الموائمة بين سوق العمل ومخرجات منظومة التعليم.

٢- دور برامج شبكات الأمان الاجتماعي بالجزائر في مكافحة البطالة: تمثلت برامج شبكات الأمان الاجتماعي لمكافحة البطالة في الجزائر، في:

أ- برنامج تشغيل الشباب ١٩٨٧: عرفت البلاد منذ الاستقلال بعض برامج الأمان الاجتماعي يمكن وصفها كأولى البرامج الموجهة لصالح الإدماج المهني للشباب منها: الأشغال ذات المنفعة العامة،

لعسكري فإن البرنامج السابق قدم مساعدات للشباب بدون اعتماد معايير مضبوطة للانتقاء حيث تحصل البعض على تجهيزات باهظة بالعملة الصعبة ودون ضمانات و بصفة شبه مجانية فضلوا بيعها عوض استعمالها في الإنتاج، الأمر الذي انتهى بحصيلة مخيبة حيث أن ٦٠% من القروض التي قدمت للتعاونيات الشبانية بدون تسديد. (المجلس الوطني للاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٢)

إن القراءة الأولى لجهاز الإدماج المهني لم يعطي النتائج المرجوة منه وذلك لاعتبارات التالية:

- اقتصرت الوظائف المأجورة بمبادرة محلية على الأشغال غير المنتجة وذات تأهيل ناقص.
- عدم وجود فرص التثبيت بحيث كانت النسبة ٤% سنة ١٩٩٩.
- غياب معايير إقتصادية ملائمة لتنظيم القروض الممنوحة في إطار إنشاء النشاطات وصعوبة الحصول عليها من قبل البنوك مع إرتفاع نسب الفائدة وغياب الضمانات الكافية لحماية المستفيدين.
- عدم ملائمة التشريع القانوني لإنشاء التعاونيات الشبانية في إطار إنشاء النشاطات الاقتصادية وذلك من حيث العقود والفسخ.
- صعوبة التموين سواء بالمواد الأولية أو اللوازم مما أدى إلى توقف الأنشطة.

- مركزية نظام تسيير وتخصيص موارد صندوق دعم تشغيل الشباب.

وبعد هذا التقييم تقرر إنشاء جهاز جديد مع بداية سنة ١٩٩٠ لإستخلاف برنامج تشغيل الشباب.

ب- برنامج الإدماج المهني للشباب: بعد فشل البرنامج السابق جرى تنظيم جلسات وطنية حول سياسة إدماج الشباب في ديسمبر ١٩٨٩ بالعاصمة شارك فيها مجموعة من الوزارات المعنية بقضايا الشباب، و تم الاتفاق على الأهداف الجديدة لسياسة تشغيل الشباب والوسائل الواجب تعيئتها لصالح ٦٨% من الجزائريين الشباب، (راجعى، ٢٠٠٥) نتج عنه المرسوم التنفيذي رقم (٩٠-٤٣) المؤرخ في ٢٢ ماي ١٩٩٠ المتضمن ترتيبات الإدماج المهني للشباب، ويقوم البرنامج على المبادئ التالية:

- تفضيل الشغل المنتج والدائم.
- خلق الشغل بأقل تكلفة.
- إضفاء الطابع المحلي على مبادرات تشغيل و نشاطات الشباب.
- تفضيل الإدماج عن طريق التكوين.
- بعد ٦ سنوات من انطلاق سياسة الإدماج بدأ تسجيل نقائص، حيث استفادت التعاونيات الشبانية من تمويل البنوك في ١٩٩٠ والتي بلغ في نهاية ١٩٩٦ عدددها ٨٣٨٨ تعاونية توجهت أغلبها إلى الخدمات والحرف (٦٠٤١ تعاونية) بينما اختصت ١٩٨٧ تعاونية أخرى في البناء والأشغال العامة في المقابل بقي عدد التعاونيات الفلاحية ضئيلا (٣٦٠) فيما بقيت ٥٢ منها غير عملية، فحسب تصريحات وزير العمل السابق حسن

وبغرض التأطير الجيد لهذا الجهاز وتقادي اللجوء المفرط دون مقابل إلى إمكانيات التي يوفرها هذا الجهاز، فقد تم تحديد سقف الاستفاداة من هذه العقود لكل مستخدم حيث لا يتجاوز ١٥% من عدد العمال المشتغلين بالمؤسسة المعنية وبالنسبة للمؤسسات المصغرة فيمكنها أن تستفيد من تخصيص مناصب لطالبي العمل لأول مرة. (وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ٢٠٠٨) و تبرم عقود الإدماج بين: (الوكالة الوطنية للتشغيل، ٢٠٢٠)

١ - المصالح التابعة للإدارة المكلفة بالتشغيل (المديرية الولائية للتشغيل)،

٢ - المستخدم أو الهيئة المكونة،

٣ - المستفيدين.

مدة عقود الإدماج: (وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ٢٠١٤)

- ثلاث (٣) سنوات قابلة للتجديد في المؤسسات والإدارات العمومية،

- سنة (١) واحدة قابلة للتجديد في القطاع الاقتصادي،

- سنة (١) واحدة غير قابلة للتجديد بالنسبة للتكوين لدى الحرفيين المعلمين،

- ستة (٦) أشهر قابلة للتجديد مرة واحدة بطلب من المستخدم بالنسبة للورشات ذات المنفعة العمومية،

- سنة (١) واحدة غير قابلة للتجديد في مؤسسات الإنتاج.

- عدم الاستفاداة من العناية الكاملة بالمقارنة مع التكوين باعتبار أحد عوامل الإدماج المهني للشباب.

ج- جهاز دعم الإدماج المهني: تتعلق بالتشغيل المأجور للشباب من خلال جهاز دعم الإدماج المهني الذي صادقت عليه الحكومة ونشر في الجريدة الرسمية في شكل مرسوم تنفيذي تحت رقم ١٢٦-٠٨ المؤرخ في ٢٠٠٨/٠٤/١٩ هذا الجهاز القائم على مقارنة اقتصادية في محاربة البطالة، يهدف إلى الإدماج المهني للشباب طالبي العمل لأول مرة أي الذين يبحثون عن أول عمل لهم وهم موزعون على ثلاث فئات: (وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ٢٠٠٨)

- الشباب خريجي التعليم العالي والتقنيين الساميين المتخرجين من المعاهد الوطنية للتكوين المهني.

- الشباب القادمين من التعليم الثانوي لمؤسسات التربية الوطنية ومراكز التكوين المهني أو الذين زاولوا تريبا تمهينيا.

- شباب بدون تكوين أو تأهيل.

حيث أن لكل من هذه الفئات نوع من عقود الإدماج:

- فئة حاملي الشهادات الجامعية والتقنيين والساميين يتم إدماجهم في إطار عقد إدماج حاملي الشهادات.

- الفئة الثانية يتم إدماجهم بواسطة عقد الإدماج المهني.

- الفئة الثالثة بواسطة عقد تكوين/إدماج.

الذي يميز النوعين من الشغل هو الأجر الذي يقدر بـ ٥٠٠٠٠ دج شهريا بالنسبة للتعويض مقابل نشاطات ذات منفعة عامة، و ٢٥٠٠٠ دج شهريا بالنسبة للوظائف المأجورة بمبادرة محلية، ما هو المنطق السائد في تحديد مستويات الأجر مقابل أشغال متساوية تقريبا؟ وفي جميع الأحوال يعتبر التعويض مقابل نشاطات ذات منفعة عامة والأجر الممنوح في إطار الوظائف المأجورة بمبادرة محلية أجور زهيدة ولا تغطي الاحتياجات الغذائية.

هـ - الأشغال ذات المنفعة العامة وذات الاستعمال المكثف لليد العاملة: أصبح يسمى أنشطة الحاجيات الجماعية، أنشأ هذا الجهاز سنة ١٩٩٧ على أساس القرض الممنوح للجزائر من قبل البنك الدولي للإنشاء والتعمير قدر ٥٠ مليون دولار أي ما يعادل ٤,١٣ مليار دينار فتأسست ٣٨٤٦ ورشة خلال فترة (١٩٩٧ - ٢٠٠٠). (بلخريصات، ٢٠٠٦)

وجد هذا الجهاز بغرض التخفيف من آثار الإصلاحات الاقتصادية على الفئات السكانية المحرومة ولدعم وتحسين النشاط الاجتماعي للدولة، لكنه يعاني من بعض النقائص التي ينبغي إيجاد حلول لمنحها صرامة للنتائج الاقتصادية والاجتماعية المنتظرة، منها: (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٢)

- إشراك أكبر عدد ممكن من البلديات في اختيار المشاريع التي لها تأثير إيجابي في المحافظة على البيئة وتحسين في إطار الحياة.

- تنظيم حركية أكبر بين القطاعات النشيطة ذات الصلة بالبلديات المعنية، باعتبار الهدف الرئيسي

د- التعويض مقابل نشاطات ذات منفعة عامة: هي عملية تشغيل ضمن الشبكة الاجتماعية في ورشات البلدية مقابل التعويض محدد بـ ٥٠٠٠٠ دج لكل شهر تكون الاستفادة منه شخصا واحدا لكل عائلة دون أي شرط محدد عدا الأشخاص البالغين السن القانونية للعمل والعاطلين، وأن طريقة تشغيلهم تتم وفق القوانين الخاصة بالتشغيل العادي.

وعلى المستوى القانوني لا يعتبر التعويض مقابل نشاطات ذات منفعة عامة كمصدر لعلاقة عمل مأجور حتى وإن كان مؤقتا، بل علاقة تضامن وحل مؤقت يقضي كل سلوك المساعدة تجاه الذين هم قادرين على المشاركة في نشاطات المنفعة العامة.

إلا أن هذا الجهاز سجل عدة نقائص تتعلق أساسا بالأهداف المسطرة والجوانب التنظيمية والقانونية لتحقيقها: (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٢)

- إن طبيعة العمل المقترح غير محدد بما أنها تعتبر تدخل في إطار نشاطات ذات المنفعة العامة وهي مفهوم غامض ومبهم، وكذلك أن المهن في مناصب الشغل المقترحة في إطار هذا الجهاز لا تشكل علاقة عمل حسب قانون الشغل المعمول به، وفي هذه الحالة هل يمكن اعتبار هذا العمل المؤقت كشغل؟

- ماهي خصائص مناصب الشغل المقترحة في إطار التعويض مقابل نشاطات ذات منفعة عامة بالمقارنة مع الوظائف المأجورة بمبادرة محلية المطورة في إطار جهاز خاص؟ إن الفرق الوحيد

برنامج العمل المؤقت وتبلغ مدة العقد سنة ويمكن امتدادها سنة أخرى، ويلتزم الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بتمويل أجور المستفيدين من هذه العملية وفق ما يعادل ١٠٠٠٠٠ دج بالنسبة للجامعيين و ٨٠٠٠ بالنسبة للتقنيين الساميين. (وزارة التضامن الوطني، ٢٠٢٠)

وتظهر الحصيلة أن مجموع العروض في إطار عقود ما قبل التشغيل أكبر بكثير من توظيف في نفس الإطار، وإن أكبر نسبة كانت في الإدارة وذلك نظرا للتوظيف الضئيل في قطاع الوظيفة العمومية طبقا لمختلف الاتفاقيات بين الجزائر والمنظمات المالية العالمية، كما سجل العنصر النسوي نسبة ٦٤,٥% من إجمالي عدد المسجلين للسنوات الثلاث، وتتنوع مستواهن الدراسي كما يلي: (المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، ٢٠٠٢)

- ٤٨,٧% المتحصلين على شهادة الليسانس.
- ٢١,٣٠% المتحصلين على شهادة جامعية أخرى.

- ٢٩,٥٠% المتحصلين على شهادة تقني سامي.

ونلاحظ من خلال خريجي الجامعات لكل سنة أن فرعي التكنولوجيا والعلوم الإنسانية والاجتماعية لها أعلى نسبة تصل إلى ٢٢%، و٦٠% وأقل نسبة سجلت لفروع العلوم الطبية ب ٤,٠١% وللهندسة المعمارية ٢,٣٠% .

إن حصيلة تطبيق البرنامج جزئية في ظل غياب العناصر الخاصة بطبيعة ونوعية مناصب الشغل، والتكلفة الحقيقية للتوظيف وتوزيعها الإقليمي، وتتم عملية تقييم البرنامج على أساس

للحصول على مردودية النشاطات الاقتصادية المحلية وحتى الجهوية.

- ضمان مراقبة صارمة على المستوى المحلي كآلية لإنشاء مناصب الشغل الجديدة ومدى تأثيرها على أجور الفئات المحددة مسبقا، أي العاطلين عن العمل والأفراد المقصيين من الدوائر الاقتصادية والمؤسسية. وتصبح هذه المراقبة ممكنة بإشراك الجمعيات المحلية التي يسيروها أفراد ذو مصداقية إلى المجالس البلديات والولايات والمنظمات الاجتماعية.

- مراقبة صارمة للمقاولين غير المحترمين لقانون العمل (مدة العمل، النظافة والأمن والحماية الاجتماعية) للحد من توسع قطاع العمل غير الرسمي.

و- عقود ما قبل التشغيل: أصبح يسمى منحة إدماج حاملي الشهادات PID يخص هذا البرنامج مكافحة بطالة الشباب حاملي شهادات التعليم العالي وخريجي معاهد التكوين الذين لهم مستوى تقني وذلك من خلال المرسوم التنفيذي رقم ٩٨-٤٠٢ المؤرخ في ١٢-٠٢-١٩٩٨، بالإضافة إلى التعليم رقم ٠٨ الصادر في ٢٩-٠٦-١٩٩٨ المتعلقة بإجراءات تطبيق الجهاز في إطار عقود ما قبل التشغيل، وهدف هذا الجهاز هو التكفل بعروض العمل وتشجيعها وتشجيع إدماج الشباب حاملي الشهادات في سوق العمل بالإضافة إلى تشجيع الذين تتراوح أعمارهم بين ١٩ سنة و ٣٥ سنة.

كما يمكن أن يستفيد منه العاطلون عن العمل الذين سبق لهم أن تقلدوا مناصب عمل في إطار

تتجز وأن تقوم بأعباء ومسؤوليات تنفيذ سياسات شبكات الأمان الاجتماعي منفردة أو بمنأى عن القطاع الخاص والمجتمع المدني، فتحقيق التنمية الشاملة، ونجاح سياسات شبكات الأمان الاجتماعي مرهون بتكامل وتعاون مختلف الفواعل (الدولة، القطاع الخاص والمجتمع المدني).

١- مساهمة الدولة في شبكات الأمان الاجتماعي لمكافحة البطالة: قبل البدء في الحديث عن موضوع الإصلاح لا بد من مراجعة كيف عرفه الباحثون. بداية، يؤكد كوبر أن الإصلاح يعني التغيير إلى الأحسن وليس مجرد التغيير، وتحديث المشكلة عندما تتم الإشارة إلى أن التغيير على أنه الإصلاح، لدرجة أن المصطلح يفقد الكثير من محتواه وقيمه بهذه الصورة. ويؤكد برسر - بيريرا أن الإصلاح يشمل إصلاح سياسي و اقتصادي بجانب الإصلاح الإداري. ويمكن تعريف الإصلاح الحكومي على أنه مجموعة من التغييرات المقصودة لهياكل وعمليات المنظمات المختلفة، بهدف التشغيل بصورة أفضل وتحقيق عدة غايات، ومن ذلك: تحقيق ترشيد النفقات، تحسين جودة الخدمات العامة، وزيادة الكفاءة، وضمان أن السياسات العامة سيتم تنفيذها بفاعلية. (البرادعي، ٢٠٠٤)

تتألف فلسفة إصلاح الإدارة العامة من تغييرات معتمدة لهياكل مؤسسات القطاع العام وعملياته بهدف إدارتها على نحو أفضل، وبحسب هذا السياق فإنها تشتمل على آليات لتحسين التنسيق ووضع السياسات وبناء هياكل مؤسسية قوية وتطبيق اللامركزية ونقل السلطات والصلاحيات

العناصر التي تقدمها وزارة العمل والضمان الاجتماعي وأهم الهيئات المسيرة (وكالة التنمية الاجتماعية، الوكالة الوطنية للتشغيل) وقد أظهر البرنامج العناصر التالية: ( المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، ٢٠٠٢ )

- نسبة التثبيت ضعيفة للمستفيدين عند انتهاء مدة العقد، وبالتالي ٩٠% من المستفيدين بعد استكمال حقوقهم، يسجلون أنفسهم في وكالات التشغيل كباحثين عن العمل، وفي النهاية يبقى برنامج عقود ما قبل التشغيل فترة تأجيل دون أن يمنح إمكانيات حقيقية للإدماج الدائم.

- التمرکز القوي للمستفيدين في الإدارة على حساب القطاعات الإنتاجية.

- لم يرفع الأجر الممنوح للمستفيدين مما يدعو إلى التساؤل حول هل أن الأمر متعلق بمفهوم اقتصادي مرتبط ارتباطا وثيقا بالصعوبات المالية؟ أو أن الأمر يتعلق بمنطق اجتماعي سائد وينعكس من خلال منح أكبر عدد ممكن من الشباب إمكانيات الاستفادة من هذا البرنامج.

- غياب الجمعية الوطنية للحائزين على الشهادات العاطلين عن العمل في تطبيق البرنامج، علما أن تدخل هذه الجمعية كهزمة وصل وشبكة إعلامية عامل ضروري في نجاح البرنامج.

ثالثا- آليات نجاح برامج شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة:

على الرغم من أن الإدارة العامة الحكومية هي الجهة المنفذة لسياسات الدولة وخطتها الإنمائية، إلا أنه يجب أن لا نغفل بأنها لا تستطيع وحدها أن

- السياسات الداعمة للاستقرار الاقتصادي: إن تحقيق الاستقرار الاقتصادي الداخلي والخارجي شرط ضروري لتحسين البيئة الاقتصادية، إذ ينبغي الإصلاح أن يمس المالية العامة والمؤسسات النقدية. فإصلاح المالية العامة ينبغي له أن يشمل إصدار قوانين أساسية تحدد بوضوح مسؤوليات المالية العامة، التي تضطلع بها مختلف أجهزة الدولة والقيام بعملية الإعداد للميزانية التي تقوم على مجموعة من القواعد الواضحة التحديد وتستند إلى نصوص القانون. (صندوق النقد الدولي، ٢٠١٠)

- سياسات دعم النمو: ويقصد بها سياسات تحديث رأسمال البشري والهيكل الأساسية وسياسات تعميق التنوع في القاعدة الإنتاجية المحلية، بالاعتماد على وضع إستراتيجية شاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية أو التنمية المستدامة، تحدد الأهداف الإستراتيجية طويلة المدى بالأخص الأهداف الهيكلية التي تعني من بنيات المجتمع وتهيأ شروط التطور الاقتصادي وتحقيق الرفاه الاجتماعي المستديم. (كاظم الزبيدي، ٢٠٠٨)

وفي اعتقادنا لا يمكن تصور أي سياسة اقتصادية من دون إستراتيجية تنموية تكون هذه الأخيرة بمثابة ورقة طريق الأولى وتكون الأولى الأداة لتحقيق الثانية. بمعنى آخر تدخل الدولة سيكون على مستويين: (شفيق، ٢٠٠٩)

- المستوى الظرفي الذي هو مجال السياسة الاقتصادية بمختلف الإجراءات التي يتضمنها خاصة على مستوى سياسة الميزانية.

وإدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى أنظمة الاتصالات والمعلومات، وبالطبع ستحدث تغييرات معينة بطبيعة وطريقة عمل الإدارة العامة بوجي من بعض الأفكار والإيديولوجيات (مثل الإدارة العامة الجديدة) وستتشكل وفقاً لأراء وأولويات السياسيين والحكومة. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٩) أما عن المحاور الرئيسية التي ينبغي أن يركز عليها دور الدولة في مجال تعزيز شبكات الأمان الاجتماعي كآلية للتشغيل ومكافحة البطالة فهي:

١- دور الدولة في بعث الاستثمارات واستحداث المؤسسات: إن خلق البيئة الاقتصادية المناسبة لجلب الاستثمار وتحقيق النمو يتطلب جملة من الإجراءات من بينها إصلاح السياسات والمؤسسات وتوفير الحوافز اللازمة، هذه العملية ترتبط بتعريف واضح لدور الدولة في المجال الاقتصادي وبخاصة مجال السياسة الاقتصادية، وذلك من اقتباس من النظرية الاقتصادية الكينزية، وكذلك الممارسة الاقتصادية وتجربة الدول في الاعتماد على السياسات الاقتصادية تمّدنا بعدد من الإجراءات والروافد والآليات تعتمدها الدولة من أجل بعث النمو وتحقيق رفاه أفضل للمواطنين، وهذا لن يتحقق دون سياسات محكمة لبعث الاستثمار المنتج المنشئ لمؤسسات ديناميكية تخلق الثروة والشغل. (كاظم الزبيدي، ٢٠٠٨)

بصفة عامة وفي حالة الجزائر لا نرى إمكانية بعث الاستثمارات وتحقيق النمو والانطلاقة دون توفر الشروط التالية:

أفراد شعبه. كما أن توثيق الاتصال بين المسؤولين الحكوميين والمجتمعات والمنظمات المحلية يشجع على تبادل المعلومات التي يمكن أن تستخدم في صياغة برامج إنمائية تصمم خصيصا بحيث تلبي الاحتياجات والأولويات المحلية؛ وتكون بالتالي أكثر فعالية واستدامة. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ٢٠٠٩) والمنظمات المحلية هي الأقدر على تقييم احتياجات المواطنين، وذلك بهدف القيام بالمهام بشكل أكثر فاعلية وضمان التكيف مع المعطيات الاقتصادية الجديدة. (كايد، ٢٠٠٣)

٢- مساهمة القطاع الخاص في شبكات الأمان الاجتماعي لمكافحة البطالة: تعتمد التنمية البشرية المستدامة في جانب منها على خلق الوظائف التي تولد ما يكفي من الدخل لتحسين مستويات المعيشة. ومعظم الدول تسلم الآن بأن القطاع الخاص هو المصدر الأساسي لفرص العمالة المنتجة. فالعولمة الاقتصادية تغير بصورة جوهرية الطرق التي تعمل بها الصناعات والمشاريع. وفي كثير من البلدان النامية، يجب تشجيع ودعم المشاريع الخاصة كي تصبح أكثر شفافية وقدرة على المنافسة في السوق الدولية. (برنامج الإنمائي للأمم المتحدة، ١٩٩٧) ومن أهم مميزات القطاع الخاص في الجزائر أنه يتغذى وينمو بطريقة غير مباشرة من ميزانية الدولة الريعية، وبالتالي فإن التراكم المالي الذي يحققه القطاع الخاص يتركز على تحويل الموارد من الدولة عن طريق النفقات العمومية، والدعم و الزبائنية فقط، فهولا يتمتع باستقلالية مطلقة ولا نسبية عنها مقارنة بالقطاع العام، وبإدراج قطاع

- المستوى الهيكلي الذي هو مجال الإستراتيجية التنموية التي تهدف للمدى البعيد مثل سياسة البحث العلمي وتطوير الرأسمال البشري والسياسة الصناعية وسياسة توزيع المداخل... الخ.

لهذا نرى أنه من الأهمية الحيوية أن تحدد كل دولة لنفسها إستراتيجية بعيدة المدى لتحقيق تنميتها الاقتصادية والاجتماعية، ويأتي ذلك ببعث حوار جاد يضم كل الفئات والشرائح الاجتماعية لتحديد معالم هذه الإستراتيجية وأدوات تطبيقها وتحقيقها، وهذا انطلاقا من واقع وثقافة وبيئة المجتمع الجزائري وإمكانيات البلد ومن التجربة العالمية والنظريات العلمية.

و لتحقيق النمو الظرفي يجب أن تقوم السياسة الاقتصادية على المربع السحري (نيكولا كالدور) المتضمن الأهداف التالية: (شفير، ٢٠٠٩)

- تحقيق النمو الاقتصادي.  
- تحقيق الاستقرار في الأسعار ومكافحة التضخم.

- تحقيق توازن ميزان المدفوعات.  
ب- تحقيق اللامركزية الإدارية: إن إضفاء اللامركزية على الحكم . من المستوى الوطني إلى الأقاليم والمناطق والبلديات والمناطق الريفية والمجتمعات المحلية- يُمكن المواطنين من المشاركة على نحو أكثر في عمليات الحكم، ويمكن أن يساعد في تمكين الناس الذين كانوا مستبعدين من قبل من عملية صنع القرار. وبهذا الشكل، يمكن لبلد من البلدان أن يوفر فرصا عادلة مستدامة لكل



- المرحلة الأولى: يتمثل دور الحكومة في توفير الاستقرار السياسي والاقتصادي على المستوى الكلي وتفعيل سياسة السوق بهدف الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

- المرحلة الثانية: وهي مرحلة الاقتصاد المعتمدة على الاستثمار، فيتمثل دور الحكومة بأن عليها عمل ما بوسعها، إضافة إلى المؤسسات والأفراد للانتقال من الاعتماد على عوامل الإنتاج الأساسية إلى عوامل الإنتاج المتخصصة، وخلق البيئة التحتية المناسبة لهذه المرحلة، في هذه المرحلة فإن دور الحكومة يتمثل في أن تركز أولوياتها على البنية التحتية ونوعيتها (الموانئ، الطرق، المطارات، الجسور الاتصالات) ووضع التشريعات اللازمة للانخراط في الاقتصاد العالمي.

- المرحلة الثالثة: فيتمثل دور الحكومة في التحول من اقتصاد مبني على الاستثمار إلى اقتصاد مبني على الابتكار، فيتطلب دورا حكوميا مباشرا في الرفع من مستوى الابتكار من خلال الاستثمارات الحكومية الخاصة في مجالات البحث والتطور والتكوين والتعليم العالي، وتحسين أسواق رأس المال وتحسين التشريعات والأنظمة الداعمة لإنشاء المشاريع المعتمدة على التكنولوجيا الحديثة.

إن عملية الاختيار بين القطاعين العام والخاص يجب أن تتعدى كونها عملية سياسية أو تكنوقراطية إلى اعتبارها عملية مجتمعة ينبغي أن تخضع عملية الاختيار إلى أسس عملية (براغماتية) بمعنى آخر إن تجمع عمليتا الاختيار والتقييم اعتبارات الجدوى الاقتصادية إلى جانب الجدوى الاجتماعية

المحروقات لا يساهم في الدخل الوطني الخام ومع انهيار رأسمال النفط، وبداية الإصلاحات الاقتصادية أصبح الخطاب السياسي الرسمي يعترف بالقطاع الخاص على أنه سوف يساهم في التنمية الاقتصادية، خصوصا مع تجسيد العديد من الإصلاحات الاقتصادية (بن عيشة، ٢٠٠٥)، إلا أن هذه الإجراءات لم يستفيد منها القطاع الخاص الإنتاجي، بل سمحت ببروز بورجوازية تهتم بالتجارة و المضاربة أكثر منه بالاستثمار الإنتاجي الذي يحقق ويزيد من الثروة، هذا فضلا عن فئة مرتبطة بالنخبة الحاكمة، سواء من الناحية المصلحة المالية والاقتصادية المشتركة أو من حيث القرابة و الجهوية.

إن أهم ما يميز القطاع الخاص في الجزائر على أنه قطاع لا يملك القابلية على القيام بالمجازفات التي لا يمكن التأمين عليها مسبقا حيث إعتد القطاع الخاص في ظل الوفرة المالية بصورة واضحة على إنفاق الدولة من عائدات النفط. (حميطوش، ٢٠٠٨) وفي هذا الصدد يرى البروفيسور مايكل بورتر أن علاقة القطاع الخاص وتطوره في ظل الحكم الراشد يمر بثلاثة مراحل أساسية، وأن للحكومة أدوار إيجابية مختلفة يجب أن تؤديها في كل مرحلة من هذه المراحل، وكلما تقدمت الدولة في هذه المراحل يقل الدور المباشر للحكومة، تدريجيا ويتعاظم بالمقابل دور القطاع الخاص في قيادة عجلة الاقتصاد و التنمية بشكل عام، وهذه المراحل هي: (كاظم الزبيدي، ٢٠٠٦)

الحياة الاقتصادية مصحوبا بسعيه للقيام بدور مؤثر في الحياة السياسية، وهو ما يعني خلق ضغوط على النظام الحاكم من أجل مأسسة المشاركة السياسية وترسيخ مبادئ الديمقراطية. (Corkery, 1999)

- خلق شراكة عادلة بين القطاعين العام والخاص بهدف تحقيق التكامل بينهما يسمح لدولة بمواصلة دورها الفاعل، ويؤمن للقطاع الخاص مشاركة أوسع في عملية التنمية، ولتحقيق عملية المشاركة يتعين إجراء عملية خصخصة عقلانية، تخضع المشروعات فيها لعمليات التقييم الاقتصادية والاجتماعية، تسبقها عملية تحديد ما يمكن لكل من الدولة والقطاع الخاص القيام به، ويمكن أن تأتي عملية المشاركة من خلال طرق عديدة كإقامة المشاريع الجديدة من قبل الدولة والقطاع الخاص، أو المشاركة في ملكية وإدارة وتشغيل المشروعات القائمة سواء كانت الإدارة بيد الدولة لإعتبرات إستراتيجية أو اقتصادية أو اجتماعية، أو كانت بيد القطاع الخاص، هذه الشراكة ينبغي أن تكون محكومة بمبادئ العدالة والكفاءة في داخل الاقتصاد الوطني وتحسين فرص الوصول إلى الأسواق الخارجية. (جواد، ١٩٩٩)

هذا التوجه يحتاج إلى صياغة التشريع المحفز من قبل الحكومة للقطاع الخاص لدخول في استثمارات تنموية طويلة المدى وهو الأمر الذي لا بد من إنجازه كقاعدة للعمل المشترك بين الجانبين و التنسيق فيما بينهم. (Corkery, 1999)

والحضرارية والسياسية، أي الاهتمام بالمنافع المادية إلى جانب ما تقدمه المؤسسات من منافع قيمة حضرارية وطنية وفوقية تساعد على تعبئة الجماهير. (حرب، ٢٠٠٨)

ويمكن تبيان أهم المنافع الاقتصادية التي تتحقق نتيجة مشاركة القطاع الخاص والتي تعتبر مجال عامل مشترك بين القطاع الخاص و الدولة:

- المشاركة في تحقيق التنمية عن طريق السماح للقطاع الخاص في تأسيس أو المشاركة في مشروعات البني الأساسية كجزء من دوره في عملية التنمية ليأخذ هذا الدور أبعادا جديدة في المدى المتوسط والطويل. (الشراح، ٢٠٠٨)

- توفير الموارد المالية: حيث يمكن للقطاع الخاص الإسهام في عملية التنمية من خلال رأس ماله الخاص، أو عن طريق رؤوس الأموال الأجنبية أو إيجاد شركاء ممولين بحكم ما يتمتع به من مرونة في التعامل مع مؤسسات الاستثمار و بيوت التمويل الدولية. (كايد، ٢٠٠٣)

- المساهمة في التنمية التقنية: وهذا راجع إلى مرونة القطاع الخاص في هذا المجال بما يخفف الضغط عن كاهل الدولة ويساعدها في تحقيق التنمية التقنية.

- يشكل القطاع الخاص دعما لعملية التطور الديمقراطي من خلال خلق مجال اقتصادي مستقل عن سيطرة الدولة مما يحد من قدرتها على التسلط واستتباع المواطنين، كما أن هذا التطور يسهم في تقوية بعض تنظيمات المجتمع المدني وتأكيد استقلاليتها عن الدولة، وغالبا ما يكون تأثيره في

التعليم والتدريب المهني والتقني، و أن دور الحكومة لا يتعدى التخطيط والإشراف والمشاركة في التمويل، ويتبع غالبية هذا النمط التعليمي إلى مؤسسات القطاع الخاص.(التميمي، ٢٠١٠)

٣- مساهمة المجتمع المدني في شبكات الأمان الاجتماعي لمكافحة البطالة: يعتبر المجتمع المدني من الركائز الأساسية لتحقيق التقدم والازدهار وتفعيل التنمية البشرية الحقيقية، ويسمى هذا المجتمع بهذا الاسم لأنه يتخذ طابعا اجتماعيا مدنيا وسلميا مستقلا عن الدولة والحكومة وعن كل المؤسسات الرسمية والعسكرية، على الرغم من كونه يتكامل مع المؤسسات الحاكمة تنسيقا واستشارة واقتراحا.

وفي هذا الإطار فإن منظمات المجتمع المدني تساعد على تحقيق إدارة أكثر رشادة للحكم من خلال توسيط العلاقة بين الفرد والدولة وعبر قدرتها كأبنية مجتمعية على تعبئة أفضل لجهود الأفراد، كما أن دورها ومساهماتها في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع لا يقل أهمية عن دور القطاع الحكومي أو دور القطاع الخاص في ذلك. (برنامج للأمم المتحدة الإنمائي، ١٩٩٧) فمثلا في دول أمريكا اللاتينية وشرق أوروبا عملت اتحادات العمل على حماية الوظائف للعاملين خلال تحويل الملكية من الحكومة إلى القطاع الخاص، من خلال مشاركة الاتحادات العمالية ومماثلها في اتخاذ القرارات الخاصة بإعادة هيكلة المشاريع التي تم تخصيصها، كما أدت مؤسسات المجتمع المدني الممثلة لأصحاب العمل دورا هاما في زيادة

أما فيما يتعلق بالقطاع المصرفي كلاعب أساسي في التنمية و التشغيل يمكن له العمل على:( برنامج الإنمائي للأمم المتحدة، ٢٠٠٩)

- وضع برنامج تمويل خاصة لدعم المشروعات الصغرى و الصغيرة والمتوسطة كما لذلك من مساهمة إيجابية في حل مشاكل اجتماعية، وما يترتب عليها من عواقب.

- التمويل المسير للاستثمار و المشاريع البنينة التي مازالت دون المستوى المطلوب في :

أ- المساهمة مع الدولة في:(الحماقي، ٢٠٠٨)

• إقامة مؤسسات وطنية لضمان ائتمان الصادرات.  
• إنشاء مصارف متخصصة للتنمية الصناعية و الاستثمار طويل الأجل.

• العمل على استثمار الأموال الجزائرية داخل البلاد.

ب- في مجال تنمية الموارد البشرية:(الامام، ٢٠٠٩)

- ممارسة دور الحكم الراشد في إعداد و تطوير وضع الاستراتيجيات والسياسات الخاصة في التعليم و التدريب وخلق الكوادر.

- المساهمة الفعلية في منظومة التعليم و التدريب والتكوين المهني والتقني من خلال امتلاك وإدارة مؤسسات معنية لهذا الغرض.

- المساهمة في تمويل أنظمة التعليم والتدريب المهني والتقني الرسمية في مراحل التعليم الأساسي.

- الدعم المخطط من قبل مؤسسات القطاع الخاص في تنمية الموارد البشرية بشكل فعلي ومباشر، حيث تشترك جميع الدول ذات التجارب الناجحة في

التي تعد وسيلة هامة لإرساء قواعد الاستقرار السياسي و السلم الاجتماعي. (زياني، ٢٠٠٤) ويساهم العمل التطوعي في إطار مؤسسي في توفير فرص العمل من خلال عدة مستويات كقوة عمل داخل المنظمات والجمعيات، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تشير الإحصائيات الرسمية الخاصة بسنة ٢٠٠٣ إلى أن القطاع الخيري بشقيه (الوقفي) و(التبرعي) يضم في إطاره عدد ١,٥١٤,٩٧٢ منظمة وجمعية، و( ٣٢,٠٠٠ ) مؤسسة وقفية، ويتم الترخيص يومياً لعدد ٢٠٠٠ جمعية تعمل في القطاع الخيري، وينتظم في هذا القطاع قرابة (١١,٠٠٠,٠٠٠) موظف بصفة دائمة، بينما بلغت إيرادات القطاع الثالث حوالي ٢١٢ مليار دولار أمريكي، إضافة إلى ٩٠,٠٠٠,٠٠٠ متطوع في جميع الأعمال الدينية والإغاثة والإنسانية، بواقع ٥ ساعات عمل أسبوعياً في التطوع في جميع التخصصات. (مداد، ٢٠٢٠)

ففي أواخر السبعينيات من القرن الماضي قامت العديد من تنظيمات المجتمع المدني بتنفيذ مشاريع وفق أسلوب تنمية المجتمع المحلي في المجالات متنوعة التي تؤدي إلى زيادة القدرة المحلية على مواجهة الاحتياجات والسيطرة على الموارد الضرورية لتحقيق التنمية المتواصلة، ومن بين المشاريع التي تساهم في خلق فرص عمل نذكر على سبيل المثال لا الحصر:

- مشروع برنامج أمانة اختيار ماليزيا: وهو برنامج غير حكومي تنفذه مجموعة من تنظيمات المجتمع

الشفافية والقدرة على التنبؤ لخدمة المستثمرين بشكل واسع، كما زودت القطاع الحكومي والقطاع الخاص بالرأي و النصح حول الإجراءات اللازمة عن أثر الخصخصة وإنشاء البرامج لترويج لتنمية المشاريع الصغيرة. (منصوري، عيسى، ٢٠٠٦)

وظهرت العديد من الأبحاث المدنية الأكاديمية التي تؤكد على الدور المجتمع المدني في المساهمة في التنمية، كالبحت الميداني للأكاديمي الأمريكي "روبرت بوتنام" الذي ركز على ايطاليا بعنوان "جعل الديمقراطية تعمل" وخلص إلى أن الحكومة الرشيدة تحقق بواسطة وجود قطاع تطوعي التي بواسطتها يتم تكوين رأسمال اجتماعي الذي شرح من خلاله دور التكافل الاجتماعي في أحداث التنمية المتواصلة التي عرفتها ايطاليا. (كايد، ٢٠٠٣)

و المقصود برأسمال الاجتماعي هنا هو ما يعرف في بعض البلدان العربية بجمعيات الادخار "الدورة" والتي تقوم عن طريق مساهمات أعضاء الجمعية بدفع مبلغ معين لأحد أفرادها للبدء في المشروع معين. لقد وجد بوتنام أن العديد من المشاريع في ايطاليا بدأت بهذه الصيغة، من خلال تعقب وتفحص تجارب العديد من الدول التي يتميز فيها النشاط الجموعي بالحيوية والفعالية لاسيما في البلدان المتقدمة يلاحظ مدى تعاظم دور تنظيمات المجتمع المدني في تنمية الخبرات المحلية لخدمة المواطن من خلال انجاز مشاريع مختلفة تكون مصدر لتوفر مناصب شغل، فإن ذلك ينعكس إيجابا على الإدماج الحقيقي للعديد من الفئات الاجتماعية المقصية والمهمشة في العملية التنموية

١٩٨٣ من خلال تشكيل الأفراد كمجموعات الضامنة، وكان هناك نوع من الادخار الإجباري على المقترضين بمبلغ ضئيل أسبوعياً لمواجهة القروض غير المسدودة وكذلك مشروع مظلة المشروعات الصغيرة، الذي تموله بعض المنظمات في مصر يهدف إلى تنمية المجتمع عن طريق تمويل مشروعات في مجالات عدة. ويمكن أن تكون تلك التوصيات الموجهة للحكومة أو البنوك وكذلك منظمات المجتمع المدني أو بعض الأفراد القادرين في المجتمع، أو شراكة بين كل ما سبق. (عبد السلام، ٢٠٠٨)

- السماح ببعض الأنشطة في بعض المناطق من تنظيمها، ودخول الدولة ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص كشريك في تلك المشروعات والأنشطة وتسيير تمويلها ويمكن في هذا الإطار الاستفادة من التوصيات العالمية بشأن دعم المشروعات الصغيرة وعمالة القطاع غير الرسمي من خلال إصلاح النظام الائتماني، وتقديم الحوافز المالية ووجود إطار قانوني سليم وميسر للعاملين في هذا القطاع بوجه عام، ومنحه تخفيضات ضريبية وذلك في إطار دعم تقديم نظام السوق لفرص عمل الجماعات المهمشة والفقراء وعدم استبعادهم نهائياً من سوق العمل، كما حدث في العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء مثل فرنسا، والمملكة المتحدة، و انخفاض معدل نمو العمالة في الدول النامية منذ تسعينيات القرن الماضي عن نصف معدل النمو الاقتصادي. (اليحي، ٢٠٠٨)

المدني ويهدف إلى تقليل الفقر عن طريق تمويل المشاريع بدون فائدة. (بشير، ٢٠١٠)

- مشروع الوقف العالمي للفقر: تبنته منظمة فينكا تهدف إلى منح قروض صغيرة تتراوح بين ٥٠ و٣٠٠ دولار أمريكي ونشطت بتقديم الخدمات المصرفية في ٢١ بلد خلال ١٨ سنة وفي عام ٢٠٠٢ قامت بتوزيع أكثر من ١٢٠ مليون دولار على شكل قروض بمعدل ٢٥٠ دولار للقروض الواحد. (الهوراني، ٢٠٠٤)

- توفير الائتمان بشروط ميسرة، مما يتطلب تنمية وعي الشباب البطال بكيفية الحصول على الائتمان، والتعامل معه وسبل وضع وتنفيذ المشروعات الخاصة، مع وجود أشكال أخرى من الدعم والحوافز التي يشجع الشباب على إنشاء مشروعات جديدة أو التوسع في القائم منها، ويتطلب ذلك بصفة أساسية العمل على التوسع في الائتمان للفقراء ومتابعتهم بصفة مستمرة حال حصولهم على الائتمان، ولابد من تغيير المعايير الجدارة والاستحقاق الائتمانية لكي تتناسب مع ظروف الشاب البطال، وعدم زيادة شرط الائتمان التي قد تصل إلى حرمانهم منه كما يجب السعي إلى مركزية مؤسسات الائتمان، وذلك حسب ما أكدته التجارب العالمية الناجحة. (علي العدوي، ٢٠٠٨)

ويمكن فهذا المجال الاستفادة من تجربة بنك الفقراء بينغلادش والذي بدأ في قرية صغيرة عام ١٩٧٦ بدعم من البروفيسور محمد يونس لمساعدة الفقراء بقروض بضمانات شخصية منه، وكانت معدلات السداد أعلى من ٩٩% وتحول المشروع إلى بنك

المؤسسات والجمعيات الخيرية بدور أساسي في هذا المجال. (الكنزي، ٢٠٠٨)

**الخاتمة:** إن تحليل دور برامج شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة بالجزائر، قد كشف أبرز القضايا لنا عن مدى نجاح أو فشل شبكات الأمان الاجتماعي في القضاء أو التقليل من مشكلة البطالة بوصفها أحد المهام الضرورية لنجاح سياسة التشغيل، لأن الفشل في القضاء عليها يعني بقاء أكثر من ١١% من المواطنين في جهل وفقير ومرضى والقضية الثانية تتمثل في الاستيعاب وهي نجاح شبكات الأمان الاجتماعي في توفير مناصب شغل للوافدين الجدد لسوق العمل، لأن إخفاقها في الاستيعاب يزيد من حدة البطالة أو ما يسمى التراكم الذي قد يؤدي إلى عدم الاستقرار في جميع النواحي والقضية الثالثة هي الامتصاص وتعتبر عن مدى نجاح أو فشل البرامج من جذب البطالين إليها وخاصة فئة الشباب، وإزالة العوائق الاقتصادية والسياسية والإدارية التي يعود إليها ارتفاع نسبة البطالة في الجزائر.

ولاشك أن هذه القضايا هي الأدوات التي تساعدنا على التعرف على مدى نجاح أو فشل برامج شبكات الأمان الاجتماعي.

ومن أهم النتائج لهذه الدراسة، الكشف عن تعدد برامج التشغيل وآليات تنفيذها وتعدد المشاركين فيها التي شكلت معالم السياسة الوطنية لتشغيل، واجب الاعتراف بكثافة وجدية وأهمية هذه الآليات والأنظمة والبرامج التي تم اعتمادها.

- إدماج القطاع غير الرسمي في الاقتصاد الوطني، والبدء في وضع تنظيمات وقواعد لتحسين الإنتاجية في هذا القطاع، ورفع مستوى السلع والخدمات من خلاله وتنظيم مسألة العمالة في هذا القطاع سواء داخل المناطق النائية أو خارجها، نظرا للنسبة الهائلة التي تعمل في هذا القطاع من سكان وعدم الاستقرار والموسمية التي تتسم بها بعض هذه المهن أو الحرف. (علي العدوي، ٢٠٠٨)

- إقامة الشراكة اللازمة بين الدولة والمجالس المحلية المنتخبة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، وإقامة حوار حول مشروعات يبدأ من خلالها التخفيف من حدة البطالة والفقر لأكثر السكان معاناة في تلك المناطق، والتعبير عن رغبات السكان في المشاركة في عمل جاد للارتقاء بأوضاعهم والتخفيف من الفقر بالبدء في تنفيذ البرامج الصغيرة والمحدودة تكون نواة لبرنامج أكبر وأوسع في تلك المناطق أو على المستوى الوطني. (ملاوي، ٢٠٠٨)

- كما تقوم العديد من تنظيمات المجتمع المدني بتنمية القدرات بتقديم أنشطة التدريب المهني، باعتباره الشرط الضروري لاكتساب المهارات و بالتالي إمكانية الحصول على فرص العمل، حيث أن ٧٤% من المنظمات في مصر تساعد المتدربين على إيجاد فرص العمل، وربطها بحوافز للعمالة والإنتاج وتشجيع المتميزين في التدريب من السكان على إنشاء مراكز مماثلة، أو القيام بالمشروعات الخاصة المدعمة من جهات حكومية أو غير الحكومية محلية أو دولية، ويمكن أن تقوم

عن المستفيدين، و تكوين صلات بالمبادرات الأخرى. (برنامج الأغذية العالمي، ٢٠١٢) - التركيز على الفئات الأشد ضعفا: تمثل شبكات الأمان عنصر الحماية الاجتماعية الموجه إلى أشد الأفراد احتياجا، كما ينبغي تحسين شبكات الأمان الاجتماعي وصقلها باستمرار، ويشمل ذلك إنشاء عمليات تشاورية تتسم بالشفافية، وضمان التقييم المنهجي.

- تفعيل دور الدولة في الرقابة على القطاع الاقتصادي الموازي، (أو ما يعرف بالنشاط غير الرسمي، أو الاقتصاد غير المهيكل) باعتباره يحتل مكانة فعلية كبيرة في السوق، ومصدر هام لتوفير مناصب العمل، وذلك بالعمل على جعله يتكيف مع الإجراءات القانونية الاقتصادية والاجتماعية بصفة خاصة، حيث يلاحظ عليه ممارسة نوع من الاستغلال لقدرات اليد العاملة في ظروف غير مناسبة، وبأجور زهيدة مستغلاً تزايد نسبة البطالة خاصة لدى الشباب الباحث عن العمل، حيث يمكن بقليل من المرونة في القوانين الاقتصادية والاجتماعية، أن يصبح هذا القطاع أحد مصادر توفير مناصب عمل معتبرة الدائمة منها والمؤقتة.

- إنشاء بنك معلومات يتوفر على كافة الوسائل البشرية والتكنولوجية التي تسمح بتقديم التوجيه والاستشارة الفعالة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف رفع قدراتها في التحكم في تنفيذ برامج ومشاريع تشغيل الشباب الباحث عن العمل، ومساعدة الشباب الذي يبادر بمشاريع صناعية أو

لكن هل يكفي كل هذا ؟ ورغم أننا نشتم ونقدر الجهود التي قامت وتقوم بها الدولة للتخفيف من حدة ظاهرة البطالة، ولاسيما تلك الجهود المبذولة في تنويع آليات وأنماط برامج شبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة، رغم قناعتنا بأن هذا الهدف يظل صعب التحقيق في ظل معطيات تشير إلى استمرار زيادة الطلب على العمل بمستويات لازالت بعيدة عن المستويات الممكن تحقيقها الآن.

ومن أجل إعطاء المزيد من الفاعلية لشبكات الأمان الاجتماعي في مكافحة البطالة، فإننا نرى ضرورة:

- ضمان التنسيق و إمكانية التنبؤ: تتطلب شبكات الأمان مستوى كبيرا من التنسيق المؤسسي، ولاسيما بين الوزارات وبين السلطات المركزية والمحلية، وبين الحكومات والشركاء الدوليين، وبين الشركاء أنفسهم، وتستند شبكات الأمان إلى دعم يمكن التنبؤ به للتغلب على التحديات طويلة الأجل، كما تحتاج إلى مرونة تمكنها من التكيف مع الظروف المتغيرة.

- التركيز على النظم: يركز أهم درس مستفاد على أهمية إنشاء شبكات الأمان قبل وقوعها، ويتطلب ذلك نظم شبكات أمان فعالة بدلا من مشروعات مشتتة بغرض تعزيز نطاق التغطية والأداء والاستعداد لمواجهة الصدمات، ويشمل أي نظام وطني للموائمة والربط والدمج بين مختلف الأنشطة ( التقديرات والتصميم والتنفيذ والرصد والتقييم) تدريجيا في إطار متسق للسياسات، بما في ذلك آليات مؤسسية واضحة، وترتيبات تمويلية، وترتيبات قوية لإدارة المعلومات، مثل قواعد البيانات المتكاملة

- زياني، صالح (٢٠٠٤). "واقع وأفاق المجتمع المدني كآلية لبناء وترسيخ التعددية في العالم العربي". العلوم الإجتماعية والإنسانية. ٠٩: ٦٧-٨٦.
- عبد الحسين، محمد جواد (١٩٩٩). "مشاريع البنية الأساسية ميدان للعمل المشترك بين الدولة والقطاع الخاص"، مجلة العمران العربي، ٤٠.
- ليلي مصطفى البرادعي (٢٠٠٤). "الاتجاهات المعاصرة في دراسة الإصلاح الإداري دراسة مسحية". مجلة النهضة. ٥١-٨٨: ٢٠.
- محمد محمود، الإمام (٢٠٠٩). "التنمية والتشغيل"، مجلة العمل العربي. ٨٦: ٣٤-٥٧.
- مصطفى، راجعي (٢٠٠٥). "الشباب والإدماج المهني و الإقتصادي في الجزائر ١٩٨٨-١٩٩٦"، المجلة الجزائرية للدراسات السوسيوولوجية، ٠٠: ٣٩-٤٩.
- مهند، أحمد عثمان (٢٠١٧). "تخطيط الموارد البشرية وأثره على تطوير القوى العاملة"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، ٠٦: ٥١-٧٧.
- ياسر عبد الكريم، الحوراني (٢٠٠٤). "تجربة الوقف في إطار عالمي"، مجلة أوقاف. ٦: ١٨٧-٢٠١.
- إبراهيم التميمي، علي خليل، (٢٠١٠، أكتوبر). رؤية مستقبلية لدور القطاع الخاص في مؤسسات التدريب العربية. بحث مقدم إلى مؤتمر دور منظمات أصحاب الأعمال في تضيق الفجوة القائمة واحتياجات سوق العمل بين مخرجات التدريب، منظمة العمل العربية، القاهرة، مصر.
- الكنزي، خالد علي جاسم (٢٠٠٨، جانفي). تنمية الموارد البشرية وأهميتها في المؤسسات الخيرية. ورقة مقدمة إلى مؤتمر العمل الخليجي الثالث، بدار الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، دبي، الإمارات العربية المتحدة.
- اليحي، تركي بن محمد (٢٠٠٨، جانفي). تمويل إنشاء الأوقاف الإستثمارية عن طريق القرض الحسن، بحث مقدم إلى مؤتمر العمل الخليجي الثالث، دار الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدبي، الإمارات العربية المتحدة.
- بلخريصات، رشيد جميل (٢٠٠٦، أفريل). سياسات التشغيل. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الجزائري: البطالة، أسبابها معالجتها وأثرها على المجتمع، بجامعة سعد دحلب، الجزائر.
- حرب، بيان هاني (٢٠٠٨، أكتوبر). دور القطاع الخاص في دعم التشغيل وتنمية الموارد البشرية في الوطن العربي. ورقة بحث قدمت في المنتدى العربي حول الدور الجديد للقطاع الخاص في التنمية والتشغيل، الرباط، المملكة المغربية.
- حميطوش، يوسف (٢٠٠٨، ديسمبر). التحرك نحو أليبرالية السياسية في الجزائر. ورقة بحث قدمت إلى الملتقى الوطني حول

تجارية أو خدماتية في إطار صناديق دعم تشغيل الشباب المعمول بها حالياً في الجزائر.

- تشجيع البنوك على التعامل بجدية ومسؤولية في مجال القروض والمساعدات والتسهيلات المالية في المراحل الأولى للإنشاء لتمكين المؤسسين والمستثمرين والمباردين بهذه المؤسسات من تجاوز الصعوبات التي عادة تطرح في بداية الطريق ذلك أن قلة الموارد المالية، أو انعدام التسهيلات البنكية، كثيراً ما تكون أهم الصعوبات والعراقيل بل والتحديات التي تواجه المبادرة بإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### قائمة المراجع :

#### المراجع العربية :

- زهير، عبد الكريم كايد (٢٠٠٣). "الحكمانية: قضايا وتطبيقات". مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- كاظم الزبيدي، حسن لطيف (٢٠٠٦). "الدولة والتنمية في الوطن العربي: محاولة لإستباق التغير العالمي في ظل منهجية التحليل المستقبلي". الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- مدني، بن شهرة (٢٠٠٩). "الإصلاح الإقتصادي وسياسة التشغيل: التجربة الجزائرية". الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- منظمة العمل الدولية (٢٠١٤). الحماية الاجتماعية من الامتيازات إلى الحق. بيروت: المكتب الإقليمي للدول العربية.
- الاسكوا. (٢٠١٥)، الحماية الاجتماعية أداة للعدالة. نشرة التنمية الاجتماعية، المجلد ٥، العدد ٠٢، ص ١٢-١٠٢.
- البشير، عبد الكريم. تصنيفات البطالة ومحاولة القياس الهيكلية والمحيط منها". شمال إفريقيا، ٠٠: (٢٠٠٤): ١٤٧-١٨٠.
- أيمن محمد، حافظ الحماقي (٢٠٠٨). "السياسات الداعمة لدور القطاع الخاص في التنمية والتشغيل في الوطن العربي". مجلة العمل العربي، ٨٥: ٣٨-٤٣.
- باديس، بن عيشة (٢٠٠٥). "في نشأة الدولة والإقتصاد في الجزائر أية مقارنة للتحليل؟ الباحث، الجزائر: جامعة ورقلة، ٠٣: ١٤١-١٤٦.
- رمضان، الشراح (٢٠٠١). "نحو دور أفضل للقطاع الخاص في تفعيل توطين العمالة الخليجية: حالة الكويت"، مجلة العمل العربي. القاهرة: منظمة العمل العربية، ٨٤: ٢٨-٤٥.



- تقرير عن البطالة والتشغيل في الجزائر (٢٠١٥) . الجزائر: الديوان الوطني للإحصاء.
- تقرير عن تحديث لسياسة البرنامج بشأن شبكات الأمان (٢٠١٢). روما: برنامج الأغذية العالمي.
- دليل المستخدمين لقياس أداء الإدارة العامة (٢٠٠٩). نيويورك: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- المرسوم التنفيذي رقم (٩٠-١٤٣) و تاريخ ١٩٩٠/٠٥/٢٢، بشأن جهاز الإدماج المهني للشباب و مندوب تشغيل الشباب.
- منشور رقم (٠٨) وتاريخ ١٩٩٨/٠٦/٢٠، بشأن إجراءات تطبيق جهاز الإدماج المهني للشباب حاملي الشهادات في إطار عقود ما قبل التشغيل.
- المرسوم رقم (٩٨-٤٠٢) وتاريخ ١٩٩٨ /١٢/٠٢، بشأن الإدماج المهني لضمان الحاملين لشهادات التعليم العالي والمتمنين الساميين، وخريجي المعاهد الوطنية للتكوين.
- المرسوم التنفيذي رقم (٠٨-١٢٦) وتاريخ ٢٠٠٨/٠٤/٢١، بشأن جهاز المساعدة على الإدماج المهني.
- البنك الدولي (٢٠١٩). شبكات الأمان الاجتماعي: تحمي برامج شبكات الأمان الاجتماعي الأسرة من أثر الصدمات الاقتصادية والكوارث الطبيعية وغير ذلك من الأزمات. تم الاسترجاع يوم ٢٠١٩/١٢/١٥.
- <https://www.albankaldawli.org/ar/topic/safetynts>
- إبراهيم، سيف، السيد، حنين، و فكتوريا، ليفين. (٠٣ أكتوبر ٢٠١٢). شبكات الأمان الاجتماعي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. بيروت: مركز كارنيغي. تم الاسترجاع يوم ٢٠١٩/١٢/٢٠.
- <https://carnegieendowment.org/2012/10/03/ar-event-3812>
- المعهد العربي للتخطيط (٢٠١٧)، علاقة شبكات الأمان الاجتماعي بسياسات الرعاية الاجتماعية: حالات تطبيقية. تم الاسترجاع يوم ٢٠٢٠/١٠/٨.
- [http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2013/215\\_P14007-2.pdf](http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2013/215_P14007-2.pdf)
- المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد (٢٠٢٠)، أهمية القطاع الثالث في التنمية المستدامة، تم الاسترجاع يوم: ٢٠٢٠/٨/١٨
- <http://www.medadcenter.com/articles/4706>
- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي (٢٠٠٨)، المحور الرابع لمخطط النشاط لترقية الشغل ومكافحة البطالة. تم الاسترجاع يوم ٢٠١٩/١٢/١٧
- [http://www.mtess.gov.dz/mtss\\_ar\\_N/emploi/2008/OBJECTIFS%20ET%20AXES%20DU%20PLAN%20D'ACTION%20AR.pdf](http://www.mtess.gov.dz/mtss_ar_N/emploi/2008/OBJECTIFS%20ET%20AXES%20DU%20PLAN%20D'ACTION%20AR.pdf)

- التحولات السياسية والتنمية في الجزائر: واقع وتحديات، جامعة الشلف، الجزائر.
- شغير، أحمد (٢٠٠٩، نوفمبر). الاقتصاد الجديد وتشغيل الشباب. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول لتشغيل الشباب، منظمة العمل العربية، الجزائر.
- علي العدوي، محمد أحمد (٢٠٠٨، جانفي). مؤسسات المجتمع المدني وسياسات التنمية الشاملة: دراسة حالة المؤسسات والجمعيات الخيرية. بحث مقدم إلى مؤتمر العمل الخليجي الثالث، دار الشؤون الإسلامية والعمل الخليجي بديبي، الإمارات العربية المتحدة.
- مصطفى محمود، محمد عبد العالي (٢٠٠٨، جانفي). دور الجمعيات الخيرية الإسلامية في تخفيف حدة الفقر مع مقترح لإنشاء بنك الفقراء، بحث مقدم إلى مؤتمر العمل الخليجي الثالث، دار الشؤون الإسلامية والعمل الخليجي بديبي، الإمارات العربية المتحدة.
- ملاوي، أحمد إبراهيم (٢٠٠٨، جانفي). دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية الشاملة. ورقة مقدمة إلى مؤتمر العمل الخليجي الثالث، بدار الشؤون الإسلامية والعمل الخليجي، دبي، الإمارات العربية المتحدة.
- منصور، كمال، وخليفي، عيسى (٢٠٠٦، افريل). المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الخيرية ودورها في إنعاش سوق العمل. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الجزائري: البطالة، أسبابها معالجتها وأثرها على المجتمع، بجامعة سعد دحلب، الجزائر.
- وديع، محمد عدنان (٢٠٠٧، مارس). البطالة وتحديات التشغيل. ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر تحليل إحصائيات سوق العمل، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
- إدارة الحكم لخدمة التنمية البشرية المستدامة (١٩٩٧). نيويورك: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- مكتب العمل الدولي (٢٠١٥). سياسات التشغيل الوطنية: دليل لمنظمات العمال جمع وتحليل البيانات الخاصة بسوق العمل. جنيف: منظمة العمل الدولية.
- التقرير الوطني للتنمية البشرية (٢٠٠٦). الجزائر: المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي.
- التقرير الوطني للتنمية البشرية (٢٠٠٦). الجزائر: المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي.
- تقرير الظرف الاقتصادي والاجتماعي السداسي الأول من سنة ٢٠١٥ (٢٠١٦). الجزائر: المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي.
- تقرير حول أجهزة التشغيل (٢٠٠٢، جوان). الجزائر: المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي.
- تقرير ديمغرافيا الجزائر (٢٠١٨). الجزائر: الديوان الوطني للإحصاء.

Government's Finances .washington: world bank.

- Joan, Corkery (1999). Governance: Concepts and Applications, Brussels: International Institute for Administrative Studie.

- The World Bank (2014). Social Safety Nets and Gender: Learning From Impact Evaluations and World Bank Project. washington: World Bank.

- La Banque Mondiale, Réduire la pauvreté et investir dans le capital humain : le nouveau rôle des filets sociaux en Afrique: Études de cas dans 22 pays. washington: La Banque Mondiale.

- l'Emploi et le Chômage donnés statistiques (2015). Algérie: L'office National des Statistiques.

- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي (٢٠١٤). السياسة والتشريع، تم الاسترجاع يوم ٢٠٢٠/٠١/٠٤.

<http://www.mtess.gov.dz/index.php/ar/2014-06-04-14-59-16/2014-06-04-15-00-34>

- البنك الدولي (٢٠١٩). البنك الدولي في الجزائر، تم الاسترجاع يوم ٢٠١٩/١٢/٢٥.

<https://www.albankaldawli.org/ar/country/algeria>

- محمد شريف بشير (٢٠١٤). كيف تهزم الفقر؟ تم الاسترجاع يوم ٢٠١٩/١٢/٢٥.

<http://www.balagh.com/mosoa/eqtsad/zs1eba2x.htm>

- صندوق النقد الدولي (مارس ٢٠١٥)، كيف يدعم الصندوق استقرار الاقتصاد العالمي، تم الاسترجاع يوم ٢٠٢٠/٠١/٠٤.

<https://www.imf.org/external/arabic/np/exr/facts/pdf/globstaba.pdf>

المراجع الأجنبية :

- Harold, Alderman (2014). What are Social Safety Nets, What do they Achieve and Where do they fit into Competing Demand on a

## **The Role of Social Protection Networks in Fighting Against Unemployment in Algeria**

**Mabrouk Sahli**

sahlimabrouk.aa@hotmail.fr

**Abstract:** This study mainly aims to identify the role of social protection networks in fighting against unemployment in Algeria as a mechanism of combating poverty, reducing income's inequality and improving living standards of the most vulnerable citizens. Social protection networks have gained an increasing attention from the government as they are the safety valve that prevents the effects of the economic reform programs adopted for years by the state. Accordingly, Algeria has taken several measures to alleviate unemployment among the youth. To achieve the objectives of the study, a set of methods and approaches were applied as follows: descriptive method, case study method.

**Key words:** social safety nets - unemployment - Algeria



## جودة الخدمات الإلكترونية غير الملموسة وتوجهات المستهلكين حيال إعادة الاستخدام أثناء جائحة كورونا: دراسة على قطاع أعمال تطبيقات مقدمي طلبات الطعام السعودي

علي بن حميد ال حجلاء  
ahajla@taibahu.edu.sa

**المستخلص:** ركزت الأبحاث الحالية المهمة بجودة الخدمة ومقاييسها بشكل بارز على الفرق بين وسائل تقديمها عبر الإنترنت أو منصات سحابية خاصة تسمى O2O وعلاقتها برضى العميل. خدمات التبضع الإلكترونية بشكل عام تتزايد فيها المنافسة، والسوق السعودي ليس بمعزل عن المنافسة العالمية الشرسة بسوق تطبيقات المطاعم ومقدمي الأغذية والمشروبات "FOAA"، حيث نشط سوق التطبيقات بشكل قوي بسبب ارتفاع الطلب المتأثر بمخاوف جائحة COVID-19. لذا أصبح لزاماً على الشركات التي تدير FOAA التكيف سريعاً وتفعيل أدوات رفع رضى العملاء ورفع نسبة الاحتفاظ بهم. عليه قام المؤلف بدراسة العناصر غير الملموسة لأداة قياس جودة الخدمة، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بFOAA، وبالتالي فإن الدراسة تهدف لتقييم مدى ملائمة النموذج العلمي E-SERV-QUAL بسوق التطبيقات السعودي ومدى تأثيره على رضى العملاء، ودور المخاطر المتوقعة، والمنافع المتصورة، واخيراً مدى تأثير كل ذلك على سلوك العميل تجاه التطبيق. وقد تم تحقيق هدف الدراسة من خلال تقديم إطار نظري دمج بين نظريات E-SERV-QUAL وسلوك المستهلك المخطط له وتبني التكنولوجيا الجديدة. وقد حصلت هذه الدراسة على نتائج بناءً على 367 استبياناً مقبولاً تم جمعها عبر الإنترنت من مكونات المجتمع السعودي تماشياً مع احترازاات COVID-19، ومن ثم تم تحليل تلك البيانات باستخدام Partial Least Square SEM (PLS-SEM) حيث أنتت النتائج داعمه لفرضيات الدراسة، كما قدمت الدراسة مساهمات نظرية وإدارية تطبيقية ومقترحات للدراسات المستقبلية ذات العلاقة.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمة، جودة الخدمة الإلكترونية غير الملموسة، الفائدة المتصورة، الرضا الإلكتروني، السلوك المتعمد.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *Journal of marketing*, 52(2), 35-48.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. *Journal of marketing*, 58(1), 111-124.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). ES-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, 7(3), 213-233.
- Petrescu-Mag, R. M., Vermeir, I., Petrescu, D. C., Crista, F. L., & Banatean-Dunea, I. (2020). Traditional Foods at the Click of a Button: The Preference for the Online Purchase of Romanian Traditional Foods during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 12(23), 9956.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879. Retrieved from <http://psycnet.apa.org/journals/apl/88/5/879/>
- Qi, X., Yu, H., & Ploeger, A. (2020). Exploring Influential Factors Including COVID-19 on Green Food Purchase Intentions and the Intention–Behaviour Gap: A Qualitative Study among Consumers in a Chinese Context. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(19), 7106.
- Ravichandran, K., Mani, B. T., Kumar, S. A., & Prabhakaran, S. (2010). Influence of service quality on customer satisfaction application of servqual model. *International Journal of Business and Management*, 5(4), 117.
- Rita, P., Oliveira, T., & Farisa, A. (2019). The impact of e-service quality and customer satisfaction on customer behavior in online shopping. *Heliyon*, 5(10), e02690.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovation* (Fourth ed.). New York: The Free Press.
- Rogers, E. M., Medina, U. E., Rivera, M. A., & Wiley, C. J. (2005). Complex adaptive systems and the diffusion of innovations. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 10(3), 1-26.
- Sarstedt, M., Henseler, J., & Ringle, C. M. (2011). Multigroup analysis in partial least squares (PLS) path modeling: Alternative methods and empirical results. *Advances in International Marketing*, 22, 195-218.
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2014). PLS-SEM: Looking Back and Moving Forward. *Long Range Planning*, 47(3), 132-137. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.008>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for Business Students* (3rd ed.): Harlow: Pearson.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business* (3rd ed.). New York: Wiley.
- Sekaran, U. (2006). *Research methods for business: A skill building approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Shah, A. M., Yan, X., Shah, S. A. A., & Ali, M. (2020). Customers' perceived value and dining choice through mobile apps in Indonesia. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- Sharma, K., & Waheed, K. A. (2018). Consumption of online food app services: An exploratory study among college students in Dubai. *Middle East Journal of Business*, 13(4), 4-11.
- Statista. (2020). digital market outlook, e-commerce in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.statista.com/outlook/243/110/ecommerce/saudi-arabia>
- T.W.B. (2020). The Global Economic Outlook During the COVID-19 Pandemic: A Changed World. Retrieved from <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world>
- Tan, F. B., & Chou, J. P. (2008). The relationship between mobile service quality, perceived technology compatibility, and users' perceived playfulness in the context of mobile information and entertainment services. *Intl. Journal of Human–Computer Interaction*, 24(7), 649-671.
- Thamaraiselvan, N., Jayadevan, G., & Chandrasekar, K. (2019). Digital food delivery apps revolutionizing food products marketing in India. *Int. J. Recent Technol. Eng*, 8, 662-665.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *Mis Quarterly*, 425-478.
- W.H.O. (2021). WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard. Retrieved from <https://covid19.who.int/>
- Wu, T.-H., Weng, S.-J., Lin, Y.-T., Kim, S.-H., & Gotcher, D. (2020). Investigating the importance and cognitive satisfaction attributes of service quality in restaurant business-a case study of TASTY steakhouse in Taiwan. *Journal of Foodservice Business Research*, 23(4), 263-284.
- Yusra, Y., Eko, C. R., Agus, A., Azmi, M. A. A., Ugiana, G. P., Ching, C. R., & Lee, Y. (2020). An investigation of online food aggregator (OFA) service: Do online and offline service quality distinct? *Serbian Journal of Management*, 15(2), 277-294.

online repurchase intention. *Mis Quarterly*, 38(2), 407-4409.

Featherman, M. S., & Pavlou, P. A. (2003). Predicting e-services adoption: a perceived risk facets perspective. *International journal of human-computer studies*, 59(4), 451-474.

Finn, D. W. (1991). An evaluation of the SERVQUAL scales in a retailing setting. *ACR North American Advances*.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.

Gefen, D., Karahanna, E., & Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in online shopping: An integrated model. *Mis Quarterly*, 51-90.

Gefen, D., & Straub, D. (2005). A practical guide to factorial validity using PLS-Graph: Tutorial and annotated example. *Communications of the Association for Information Systems*, 16, 109.

Hair, J., Sarstedt, M., Ringle, C., & Mena, J. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433. doi:10.1007/s11747-011-0261-6

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.

Haming, M., Murdifin, I., Syaiful, A. Z., & Putra, A. H. P. K. (2019). The application of SERVQUAL distribution in measuring customer satisfaction of retail company. *The Journal of Distribution Science*, 17(2), 25-34.

Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., . . . Calantone, R. J. (2014). Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209. doi:10.1177/1094428114526928

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20(1), 277-319.

Hess, T. J., McNab, A. L., & Basoglu, K. A. (2014). Reliability generalization of perceived ease of use, perceived usefulness, and behavioral intentions. *Mis Quarterly*, 38(1), 1-28.

Jeng, S.-P. (2016). The influences of airline brand credibility on consumer purchase intentions. *Journal of Air Transport Management*, 55, 1-8.

Kang, J.-W., & Namkung, Y. (2019). The information quality and source credibility matter in customers' evaluation toward food O2O commerce.

*International Journal of Hospitality Management*, 78, 189-198.

Kassim, N., & Abdullah, N. A. (2010). The effect of perceived service quality dimensions on customer satisfaction, trust, and loyalty in e-commerce settings: a cross cultural analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(3), 351-371.

Khan, N. R., & Shaikh, U. (2011). Impact of service quality on customer satisfaction: evidences from the restaurant industry in Pakistan. *Management & Marketing*, 9(2), 343-355.

Kim, W. G., & Lee, H. Y. (2005). Comparison of web service quality between online travel agencies and online travel suppliers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(2-3), 105-116.

Kourtesopoulou, A., Theodorou, S.-D., Kriemadis, A., & Papaioannou, A. (2019). The impact of online travel agencies web service quality on customer satisfaction and purchase intentions. In *Smart Tourism as a Driver for Culture and Sustainability* (pp. 343-356): Springer.

Lin, H.-F. (2007). The impact of website quality dimensions on customer satisfaction in the B2C e-commerce context. *Total Quality Management and Business Excellence*, 18(4), 363-378.

LIU, R., CAO, J., & YANG, L. (2015). Smartphone privacy in mobile computing: Issues, methods and systems. *Information and Media Technologies*, 10(2), 281-293.

M.O.H. (2021). Health Awareness. Retrieved from <https://www.moh.gov.sa/en/HealthAwareness/EducationalContent/Corona/Pages/corona.aspx>

Malhotra, N. K., Kim, S. S., & Patil, A. (2006). Common method variance in IS research: A comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management Science*, 52(12), 1865-1883.

Moon, Y., & Armstrong, D. J. (2019). Service quality factors affecting customer attitudes in online-to-offline commerce. *Information Systems and e-Business Management*, 1-34.

Moreo, A., Cain, L., Rahman, I., & Chen, Y. (2019). How emotional displays and service quality impact satisfaction and loyalty: A gendered look. *Journal of Foodservice Business Research*, 22(6), 563-581.

Okumus, B., & Bilgihan, A. (2014). Proposing a model to test smartphone users' intention to use smart applications when ordering food in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*.

Oliver, R. L. (2006). Customer satisfaction research. In *The Handbook of Marketing Research: Uses, Misuses, and Future Advances* (pp. 569-587): SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks, California.

## References

- Adams, D. A., Nelson, R. R., & Todd, P. A. (1992). Perceived usefulness, ease of use, and usage of information technology: A replication. *Mis Quarterly*, 227-247.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Al Amin, M., Arefin, M. S., Sultana, N., Islam, M. R., Jahan, I., & Akhtar, A. (2020). Evaluating the customers' dining attitudes, e-satisfaction and continuance intention toward mobile food ordering apps (MFOAs): evidence from Bangladesh. *European Journal of Management and Business Economics*.
- Al-dweeri, R. M., Obeidat, Z. M., Al-dwiry, M. A., Alshurideh, M. T., & Alhorani, A. M. (2017). The impact of e-service quality and e-loyalty on online shopping: moderating effect of e-satisfaction and e-trust. *International Journal of Marketing Studies*, 9(2), 92-103.
- Alalwan, A. A. (2020). Mobile food ordering apps: An empirical study of the factors affecting customer e-satisfaction and continued intention to reuse. *International Journal of Information Management*, 50, 28-44.
- Alalwan, A. A., Dwivedi, Y. K., & Rana, N. P. (2017). Factors influencing adoption of mobile banking by Jordanian bank customers: Extending UTAUT2 with trust. *International Journal of Information Management*, 37(3), 99-110.
- Alflayyeh, S., & Belhaj, F. A. (2020). The Impact Of Coronavirus (Covid-19) Pandemic On Retail Business In Saudi Arabia: A Theoretical Review. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(1), 3547-3554.
- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology & marketing*, 20(2), 123-138.
- Annaraud, K., & Berezina, K. (2020). Predicting satisfaction and intentions to use online food delivery: What really makes a difference? *Journal of Foodservice Business Research*, 1-19.
- Bagozzi, R. P., & Foxall, G. R. (1996). Construct validation of a measure of adaptive-innovative cognitive styles in consumption. *International Journal of Research in Marketing*, 13(3), 201-213. doi:10.1016/0167-8116(96)00010-9
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 421-458.
- Ben Hassen, T., El Bilali, H., & S Allahyari, M. (2020). Impact of COVID-19 on Food Behavior and Consumption in Qatar. *Sustainability*, 12(17), 6973.
- Brewer, P., & Seby, A. G. (2021). The effect of online restaurant menus on consumers' purchase intentions during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102777.
- Bryman, A., & Bell, E. (2007). *Business Research Methods* (2nd ed.). New York: Oxford University Press.
- Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument. *International Journal of Testing*, 1(1), 55-86.
- Chang, H. H., & Meyerhoefer, C. D. (2020). COVID-19 and the Demand for Online Food Shopping Services: Empirical Evidence from Taiwan. *American Journal of Agricultural Economics*.
- Chen, C. (2013). Perceived risk, usage frequency of mobile banking services. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Chen, F., Curran, P. J., Bollen, K. A., Kirby, J., & Paxton, P. (2008). An empirical evaluation of the use of fixed cutoff points in RMSEA test statistic in structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 36(4), 462-494.
- Chin, W. W. (2010). How to write up and report PLS analyses. *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 655-690).
- Consultancu-me.com. (2021). Online grocery sales in KSA and UAE doubles during Covid-19. Retrieved from <https://www.consultancy-me.com/news/3151/online-grocery-sales-in-ksa-and-uae-doubles-during-covid-19>
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models. *Management science*, 35(8), 982-1003.
- Dawes, J. (2012). Do Data Characteristics Change According to the Number of Scale Points Used? An Experiment Using 5 Point, 7 Point and 10 Point Scales. 51(1).
- Delener, N. (1990). The effects of religious factors on perceived risk in durable goods purchase decisions. *Journal of Consumer Marketing*, 7(3), 27-38.
- DeVellis, R. F. (2011). *Scale development: Theory and applications* (Vol. 26). U.S.A: Sage Publications, Inc.
- Esmaceli, A., Haghgoo, I., Davidavičienė, V., & Meidutė-Kavaliauskienė, I. (2021). Customer Loyalty in Mobile Banking: Evaluation of Perceived Risk, Relative Advantages, and Usability Factors. *Engineering Economics*, 32(1), 70-81.
- Fang, Y., Qureshi, I., Sun, H., McCole, P., Ramsey, E., & Lim, K. H. (2014). Trust, satisfaction, and



studies that empirically investigated the intangible factors of the E-SERV-QUAL scale in the growing FOAA. Most earlier studies have examined E-SERV-QUAL scales both parts intangible and tangible components such as Moon and Armstrong (2019), Haming, Murdifi, Syaiful, and Putra (2019) and Ravichandran, Mani, Kumar, and Prabhakaran (2010).

**Additionally**, the present study produced managerial contributions as follows: first, it provides a better understanding for the marketing and technical practitioners in the Saudi market, which enhance their abilities to better introduce their FOAA or any e-service apps based on the highlighted influential factors on their potential consumers' intentional behaviour. It was observed by this study that consumers intention to use a service is significantly improved by expecting usefulness and ease use. Also, it was found that potential consumers' intentional behaviour to use an e-service app is strongly impacted by the extent to which they feel safe for their personal information and bank details. Lastly, due to the COVID-19 pandemic respondents revealed that reuse of FOAA is influenced by the FOAA provider committed to the COVID-19 precautions, which is regarded as the main factor of increasing the demand on the FOAAs at least in the Saudi context.

As part of any academic study, this study experienced some limitations. First, due to the time limitation and budget reasoning behind adopting this study cross-sectional technique, the tangible service quality factors were not included. Thus, future researches could overcome this limitation by re-examining the proposed theoretical framework of this study and include the tangible service quality factors. It is expected that the impact of every individual variable will differ, thus observing the difference among the total model within

FOAA in Saudi would advance existing literature of service quality. Second, since the gulf countries council states members are largely similar in their culture, environment and economies, it would be interesting if this paper model re-examined in a different context such as U.A.E, Bahrain or Kuwait to compare reliabilities and validities. Finally, it could be a game-changer if the forthcoming study focuses on the possible variation among demographics variables such as gender, age group, income level and education level, which could provide a better and detailed understanding of the specific group of consumer intentional behaviour towards FOAA use during the COVID-19 pandemic.

### **Conclusion**

The current research is advancing existing literature by outlining the influential dimensions of the intangible service quality and identifies the connection among service quality, perceived risk, perceived usefulness, e-satisfaction and intentional behaviour. Additionally, it provides practitioners with crucial factors that are most considered when introducing FOAA or other e-service apps. Accordingly, personal information, usefulness expectancy and COVID-19 precautions commitment are significantly motivating or demotivating consumers to use and an APP. It was also found by this study that most respondents do use APPs 3 to 4 times per week, which shows how business-wise attractive this sector is. Consequently, it is useful for practitioners to acknowledge this study when conducting new or operating an existing e-service or FOAA.

correspondingly, which confirms the argued theoretical basis of the present conceptualised model.

E-service quality is commonly explored concerning customer satisfaction and buying behaviour (Kang & Namkung, 2019). Moon and Armstrong (2019) stated that online-to-offline platforms (O2O) that operated via various channels online, mobile, and offline can explain consumers' usage behaviour towards satisfaction. This means that perceived good security measures of personal information, fast responsiveness during app use, reliable service, convenience availability of service and resendable empathy can enhance probability of higher consumers satisfaction. Thus, the proposed H1 was supported. Prior to this study it was stated that perceived usefulness is more likely to indicate consumers' intentional behaviour towards technology adoption via consumer satisfaction (Davis et al., 1989; Venkatesh, Morris, Davis, & Davis, 2003). The present study's data revealed a good validation to such proposition in the Saudi market in a time of the COVID-19 epidemic. In other words, consumers with the superior observation of usefulness of a specific e-service such as FOAA, are likely to behave favourably towards the FOAA. Earlier studies have argued that perceived risk is confirmed to be a crucial variable that negatively impacts people's intentional behaviour towards satisfaction of e-service experience. Moon and Armstrong (2019) concluded that the high perceived risk of using an e-service platform causes undesirable consumers' intention to adopt or reuse. Therefore, this research have produced a path coefficient and t test value that match these arguments, which means that for an FOAA to succeed it has to offers the least possible perceived risk in relation to consumers' payment safety, personal information and indeed the commitment to maintain COVID-19 precautions during the COVID-19 pandemic.

Finally, this study adapted a scale that hypothesised that e-satisfaction positively influence consumers' intentional behavioural to reuse or adopt a service. The analysis produced a  $b= 0.722$  and  $t= 18.887$  of the relationship between e-satisfaction and reuse intention of FOAA, which illustrate that reuse intention of a FOAA can surely be anticipated by the level of which a user is satisfied with the FOAA earlier usage (Alalwan, 2020; Moreo, Cain, Rahman, & Chen, 2019; Qi, Yu, & Ploeger, 2020; Yusra et al., 2020). This research as one of the early service quality studies from the Saudi market, represents an additional support the argument of previous literature such as (Al-dweeri et al., 2017; Annaraud & Berezina, 2020; Moon & Armstrong, 2019; Yusra et al., 2020) that considers both online and online commers as an integrated process that enhance consumers' satisfaction and retain desired repeated usage of FOAA.

### **Implication and forthcoming research**

This study yielded two theoretical contributions as follows: first, this study to the best of the author knowledge is the first empirical paper that has examined the E-SERV-QUAL scale in the Saudi FOAA specifically via integrating the well-recognised theories of TRA plus one of the crucial factors of TAM model. Therefore, the presented outcomes earlier add on to the service quality literature is generally and to the strongly emerging economies such as Saudi Arabia. The Saudi market is set to expand in all aspects as announced by the Saudi 2030 vision and additionally detailed by the Saudi Crown Prince\ Mohammed Bin Salman al-Saud just recently. Accordingly, it is anticipated that the Saudi service market will witness dramatic growth as argued in section 2.3 it can be observed that several well-known services international firms have moved their regional head offices into the Saudi market due to the market size and economic opportunities. Second, this study is among the very few

**Table 4:** Hypotheses testing.

HYPOTHESES DIRECTION	$\beta$	STDEV	T	P	RESULT
H1 intangible_E-SERV-QUAL (+) --> E-Satisfaction	0.556	0.049	<b><u>11.280**</u></b>	<b><u>0.000</u></b>	Supported
H2 perceived Risk (-) --> E-Satisfaction	-0.133	0.055	<b><u>2.407**</u></b>	<b><u>0.016</u></b>	Supported
H3 perceived Usefulness (+) --> E-Satisfaction	0.268	0.049	<b><u>5.462**</u></b>	<b><u>0.000</u></b>	Supported
H4 e-Satisfaction (+) --> Intention to Reuse FOAA	0.722	0.038	<b><u>18.887**</u></b>	<b><u>0.000</u></b>	Supported
<i>SCALE dimensionality</i>	$\beta$	STDEV	T test	P	
Intangible_E-SERV-QUAL --> Empathy	0.572	0.061	9.344	0.000	
Intangible_E-SERV-QUAL --> Reliability	0.833	0.023	36.623	0.000	
Intangible_E-SERV-QUAL --> Responsiveness	0.717	0.037	19.153	0.000	
Intangible_E-SERV-QUAL --> Security	0.815	0.021	38.304	0.000	
Intangible_E-SERV-QUAL --> System Availability	0.809	0.031	26.496	0.000	

*Note:* \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ ,  $\beta$ = Coefficient path value, T= t test value of the path. \*\*= significant at  $p < 0.05$ .

## Discussion

This research aimed to examine the perceived intangible E-SERV-QUAL scale in the Saudi market and investigate the theoretical connections between perceived intangible E-SERV-QUAL scale and e-satisfaction, Perceived risk and e-satisfaction, perceived usefulness and e-satisfaction and e-satisfaction and intention to reuse FOAA throughout the COVID-19 epidemic era in the Saudi market. As presented in section (3.4) the collected data for this research yielded an empirical supportive outcome of the formed e-service

quality and all proposed theoretical assumptions H1, H2, H3 and H4. The results of the SEM-PLS confirmatory factor analysis generally yielded an acceptable model fit, sub-dimensions of the intangible e-service quality achieved recommended criteria of the face and composite reliability ranging from 0.83 to 0.95 and AVE ranging from 0.60 to 0.85, discriminant ranging from 0.66 to 0.92 and nomological validity was found to be satisfactory. The developed framework estimated about 0.51 and 0.50 variance in e-satisfaction and intention to reuse FOAA

displayed in Table 4 and illustrated in Figure 4. The SEM analysis shown consistency with prior literature regarding the sub-dimensions of Intangible E-SERV-QUAL scale, and the Intangible E-SERV-QUAL sub-dimensions (Reliable, Empathy, System availability,

Security, Responsiveness) b values and t values at  $R < 0.05$  were respectively as follows:  $b=0.833$  and  $t=36.623$ ,  $b= 0.573$  and  $t= 9.344$ ,  $b= 0.810$  and  $t= 25.496$ ,  $b= 0.814$  and  $t= 38.304$ ,  $b=0.717$  and  $t= 19.153$ .

**Table 3:** Discriminant validity – latent variables' correlations.

Dimension	CS	EM	IESQ	IR	PR	PU	RL	RS	SY	SA
CS	<b><u>0.922</u></b>									
EM	0.357	<b><u>0.823</u></b>								
IESQ	0.698	0.573	<b><u>0.661</u></b>							
IR	0.722	0.336	0.646	<b><u>0.888</u></b>						
PR	-0.070	0.140	0.104	0.090	<b><u>0.902</u></b>					
PU	0.589	0.256	0.583	0.583	0.021	<b><u>0.823</u></b>				
RL	0.545	0.339	0.833	0.512	0.035	0.560	<b><u>0.795</u></b>			
RS	0.551	0.432	0.717	0.522	0.039	0.369	0.487	<b><u>0.789</u></b>		
SY	0.586	0.311	0.814	0.500	0.030	0.466	0.605	0.462	<b><u>0.877</u></b>	
SA	0.575	0.333	0.810	0.553	0.168	0.487	0.584	0.450	0.589	<b><u>0.770</u></b>

**Note:** E-Satisfaction (Henseler, Ringle, & Sinkovics), Empathy (EM), Intangible\_E-SERV-QUAL (IESQ), Intention to Reuse FOAA (IR), Perceived Risk (PR), Perceived Usefulness (PU), Reliability (RL), Responsiveness (RS), Security (SY), System Availability (SA).

**Accordingly**, presented outcomes confirmed that during the COVID-19 pandemic the scale of the intangible e-service quality dimensions (reliability, empathy, responsiveness, security and availability) are significantly recognised to perform peoples' attention regarding the possibility of using FOAA in Saudi Arabia. Next, it was evident that intangible e-service quality positively and significantly influence e-satisfaction of FOAA users with  $b= 0.556$  and  $t= 11.280$  at a confidence degree of 95% (0.05). Also, the data indicated an accuracy of the hypothesised proposition of negative influential

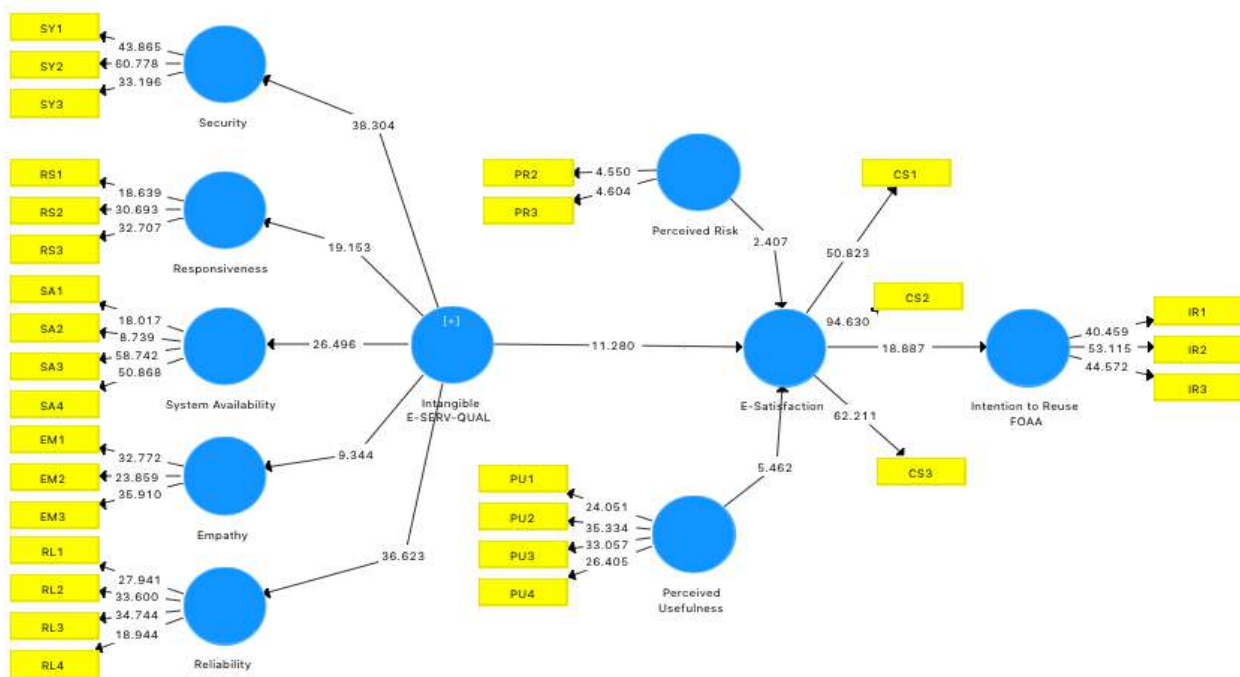
relationship between perceived risk and e-satisfaction with  $b= -0.133$  and  $t= 2.407$  at confidence degree of 95% (0.05). Regarding the hypothesised positive influential relationship from perceived usefulness towards e-satisfaction, it was confirmed with  $b=0.268$  and  $t= 5.462$  at a confidence degree of 95% (0.05). Finally, the theoretical rationale behind the developed positive impacting connection from e-satisfaction towards intention to reuse FOAA was supported with  $b= -0.722$  and  $t= 18.887$  at a confidence degree of 95% (0.05).

### 3.4 SEM analysis and hypotheses testing

The structure equational model 'SEM' was conducted in order to evaluate the hypothesised relationship among this study's framework's constructs. The SEM can be performed in two approaches according to the nature of the study and its collected data. Covariance based SEM approach examines the relationship between proposed covariance-linked constructs. Whereas partial least square SEM examines both dependent and independent constructs accordingly to uncover the variances (Chin,

2010). Consequently, partial least square SEM 'PLS-SEM' was employed to evaluate the hypothesised structural connection and produce the confirmatory factor analysis 'CFA' of this research framework via Smart-PLS 2.2. The framework involved analysing 8 hypotheses based on the total data set of N=367.

**Figure 4:** Conceptual framework SEM-PLS outcomes.



Source: produced by author.

The developed framework yielded a satisfactory fit to the gathered data as follows  $\chi^2$  (62.712),  $p < .01$ , RMSEA (0.052), SRMR (0.041). The model was evaluated according to the paths' coefficient values based on the yielded T values and its confidence level at  $p < .05$  (%95) as

suggested by previous authors such as J. Hair et al. (2012) and M. Sarstedt, Henseler, and Ringle (2011). Next, the proposed model was bootstrapped with a recommended criterion of 5,000 resamples to produce t values of each proposed connection among the variables as

**Table 2:** Variables algorithm-PLS results.

DIMESNSION	FL	CRONBACH'S ALPHA	RHO_A	CR	AVE
<b>E-SATISFACTION</b>	Cs1 0.897	0.912	0.912	0.945	0.850
	Cs2 0.942				
	Cs3 0.926				
<b>EMPATHY</b>	Em1 0.827	0.763	0.766	0.863	0.678
	Em2 0.797				
	Em3 0.846				
<b>INTANGIBLE_E-SERV-QUAL</b>	-	0.894	0.902	0.910	<u>0.379</u>
<b>INTENTION TO REUSE FOAA</b>	Ir1 0.880	0.866	0.867	0.918	0.789
	Ir2 0.916				
	Ir3 0.867				
<b>PERCEIVED RISK</b>	Pr2 0.887	0.772	0.783	0.897	0.814
	Pr3 0.916				
<b>PERCEIVED USEFULNESS</b>	Pu1 0.809	0.842	0.847	0.894	0.678
	Pu2 0.869				
	Pu3 0.809				
	Pu4 0.802				
<b>RELIABILITY</b>	R11 0.815	0.804	0.805	0.872	0.632
	R12 0.833				
	R13 0.814				
	R14 0.709				
<b>RESPONSIVENESS</b>	Rs1 0.736	0.698	0.709	0.831	0.622
	Rs2 0.817				
	Rs3 0.810				
<b>SECURITY</b>	Sy1 0.877	0.850	0.850	0.909	0.769
	Sy2 0.893				
	Sy3 0.858				
<b>SYSTEM AVAILABILITY</b>	Sa1 0.738	0.765	0.798	0.851	0.593
	Sa2 0.582				
	Sa3 0.873				
	Sa4 0.851				

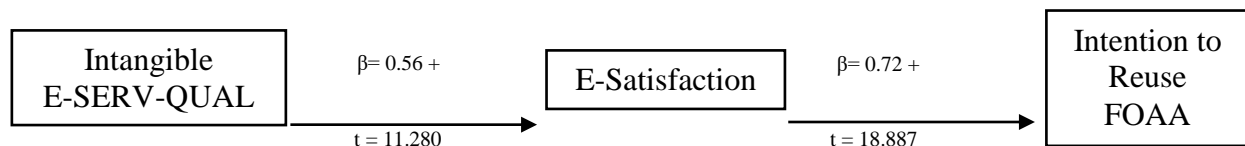
**Note:** Hypothesised model with standardised parameter estimated based on the full sample (N=367).  $\chi^2$  (62.712) ( $p=.00$ ), root mean square error of approximation (RMSEA) = .041, factor loading (FL). AVE average variance extracted, CR composite reliability. An item deleted after testing CFA, was (PR1).

Thus, it was concluded that the current model's AVEs estimated to be satisfactory since the variables produced factor loadings greater than 0.50 as follows: perceived risk (0.70), perceived usefulness (0.70), system availability (0.63), security (0.80), empathy (0.70), responsiveness (0.62), reliability (0.60), e-satisfaction (0.85) and FOAA reuse (0.80), values illustrated in table 2 (Richard P. Bagozzi & Foxall, 1996; Byrne, 2001; D. Gefen & Straub, 2005). The third validity test conducted in this paper was nomological validity, which was defined as the extent to which an instrument performs relative to the proposed theoretical framework (Chin, 2010; J. F. Hair et al., 2011; Marko Sarstedt et al., 2014). Accordingly, it is predicted by the current study that nomological validity is achieved if the Intangible E-SERV-QUAL construct was positively correlated to the E-satisfaction then to FOAA reuse construct as displayed and confirmed except for Perceived risk construct as shown in Figure 2. The paths' coefficients values between the variables of Intangible E-SERV-QUAL, e-satisfaction and

intention to reuse FOAA yielded a positive correlation as hypothesised by the present research. Thus, it can be stated that the proposed model achieved nomological validity criteria.

**Finally**, the bias of the proposed model was estimated by the CLF (R.P. Bagozzi, Yi, & Phillips, 1991). The CLF bias estimation is concerning the framework's constructs' correlations to each other, which regards any correlation that is greater than 0.90 as approval of CLF bias existence within the examined model. Therefore, because no correlation greater than 0.90 was obtained within the model, it can be concluded that there were no worries regarding the possible bias of this study and its collected data. The highest correlation among the variables of this paper was about 0.71.

**Figure 3:** Nomological validity Theoretical Relationship of service quality, satisfaction and intention behaviour.



*Note:*  $\beta$ = Coefficient path value, T= t test value of the path. \*\*\*= significant at  $p < 0.05$ .

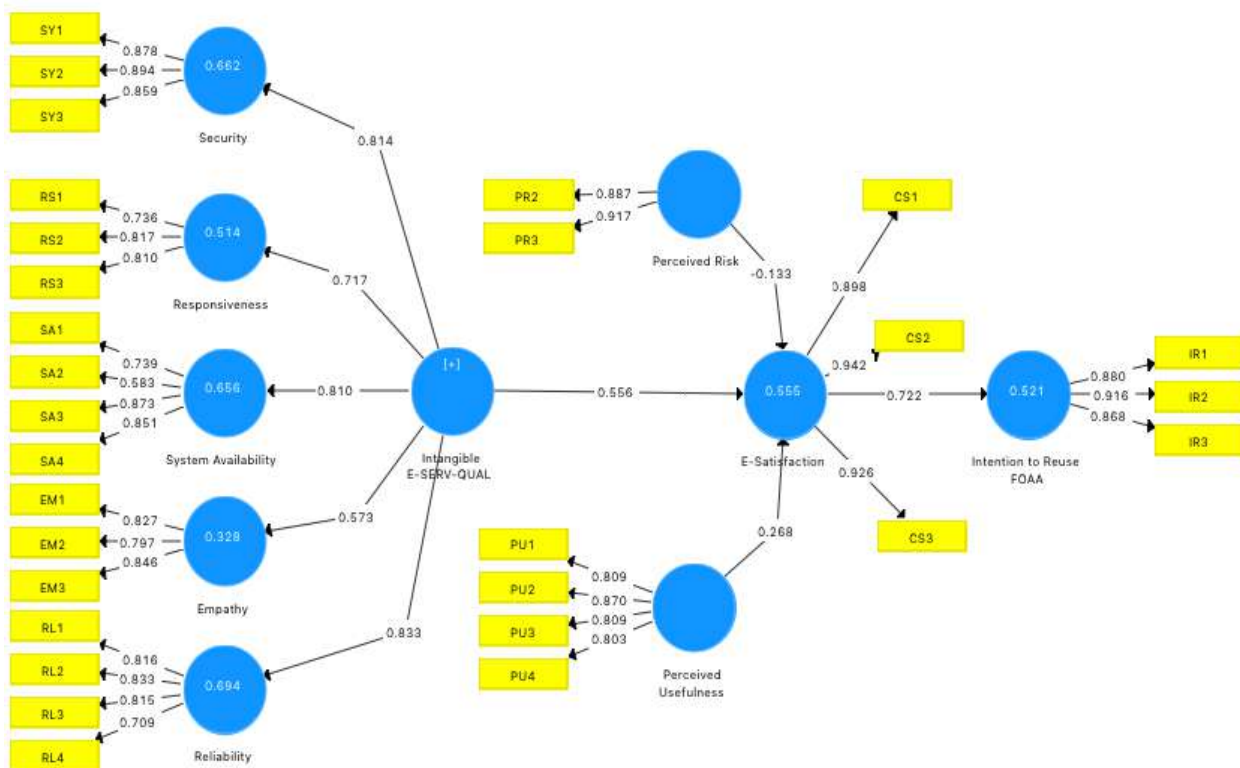
be excellent reliable (F. Chen, Curran, Bollen, Kirby, & Paxton, 2008; J. Hair et al., 2012; Jörg Henseler et al., 2014; Saunders et al., 2009).

For the validity of this study's instrument content, convergent, discriminant and nomological validities were implemented. First, content validity aims to assess the face validity and representativeness of an instrument's items (Bryman & Bell, 2007; Malhotra, Kim, & Patil, 2006; Sekaran, 2006). Consequently, a two-step approach was employed as follows: the first

step was conducted via pre-testing "piloting" the adapted measures and gathering the pilot study's feedbacks. The second step was accomplished by including marketing academics and experts to evaluate the relevance of each item of the developed model based on adapted variables from prior studies. Accordingly, it was stated that this research model represents a satisfactory content validity. Second, convergent validity was examined in accordance with the AVE calculation of Fornell and Larcker (1981):

$$AVE = \frac{\sum (\text{Squared Standardised factor loadings})}{\sum \text{Squared Standardised factor loadings} + \text{estimation indicator error variance}}$$

Figure 2: Conceptual framework algorithm-PLS outcomes.



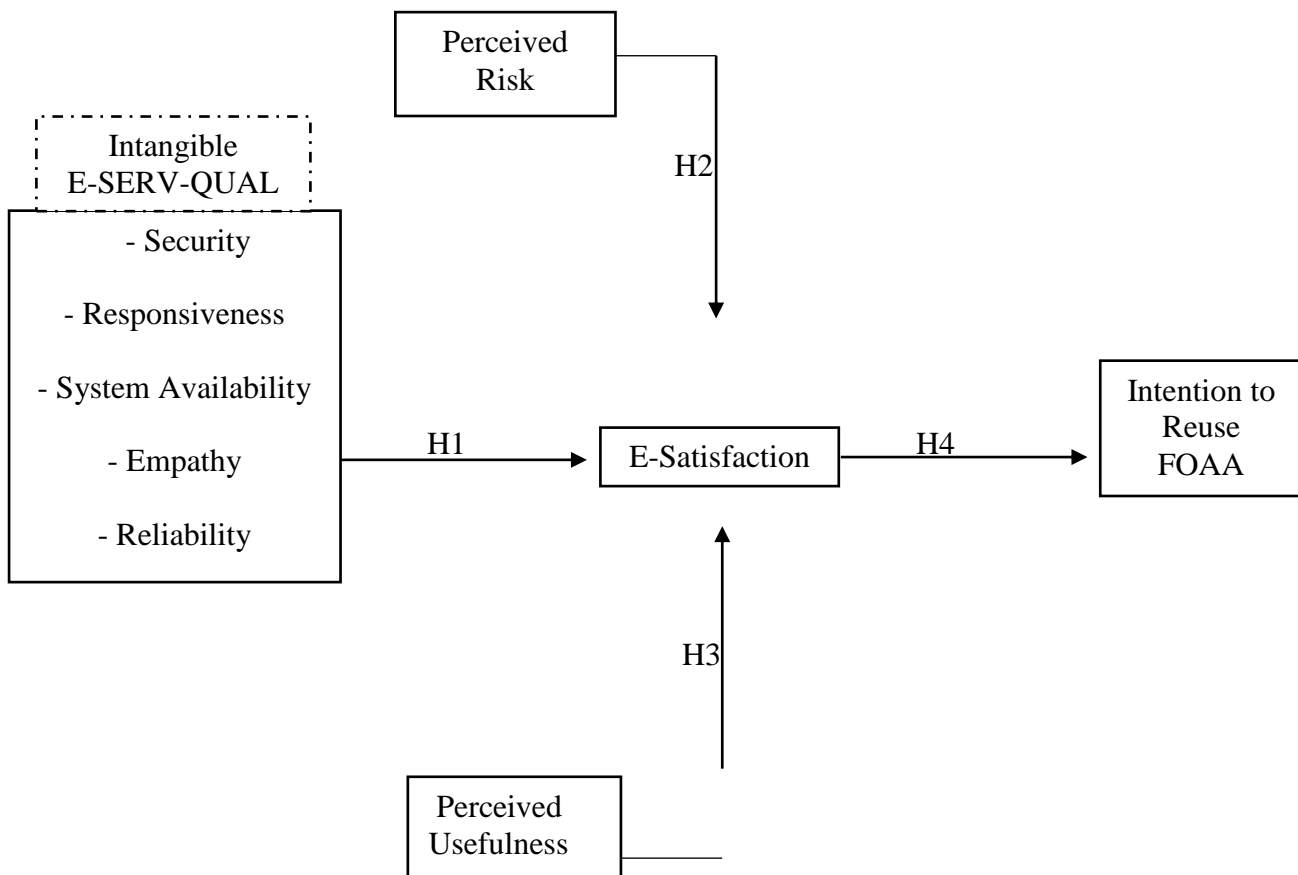
Source: produced by author.



consumers' reuse intentional behaviour of FOAA was evaluated by three items proposed

by Ajzen (1991) was adapted.

**Figure 1:** Conceptual framework of present study.



**Source:** developed by author.

### 3.3 Reliabilities and validities

It is important to assure that the hypothesised model assesses the exact issue that was developed to assess accurately. Relatively, as argued previously by the number of authors such as DeVellis (2011); Hess, McNab, and Basoglu (2014) the well-recognised reliability technique related to measurements is

'Consistency'. A model that produced high internal Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) is regarded as reliable (J. Hair, Sarstedt, Ringle, & Mena, 2012). Accordingly, a Cronbach's alpha score of 0.7 to 0.8 is acceptable and above 0.8 to 0.9 is excellent. The results of this paper measurement illustrated a coefficients' values that ranged from 0.8 to 0.9 which is regarded to

### 3.1.1 Data collection and sample profile

For the phase of data collection, an online pilot study was conducted by hyperlink on social media platforms such as WhatsApp with 20 potential participants. Participants were asked to complete the forms within 5 days. Accordingly, the final version of the questionnaire was finalised and dispensed via social media platforms targeting a sample frame of 500 respondents who were residents of different cities within Saudi Arabia. From the received 436 responses which represents a total response of 87%. Due to excluding 48 incomplete and 21 misfiled surveys during the data screening phase, this study's findings were produced from 367 usable respondents. Marko Sarstedt, Ringle, and Hair (2014) and J. F. Hair, Ringle, and Sarstedt (2011) argued that a sample size between 100-150 is acceptable for the certain purpose of employing PLS-SEM to assess a model. Nonetheless, this research managed to collect 367 respondents. The participants were 31.2% female and 67.6 %, male. As for the age groups are sorted from highest percentage as follows: first 24.2 % found to be from 16 years to 22 years, second 38.5 % found to be from 23 years to 30 years, third 21.3 % found to be from 31 years to 40 years, and fourth 9 % found to be from 41+ years. Respondents' frequency usage of FOAA ranged from 1-2 times a week found to be 60.3% of total sample. Participants frequency usage of FOAA ranged from 15% uses FOAA less than 1 time a week and 3-4 times a week found to be 14.7% of total sample, and frequency usage of FOAA 5+ times a week found to be 7.4%. Please refer to table 1 for detailed respondents' profiles. As stated previously, the largest age group that remains adopting e-commerce is consists of consumers whose birth date ranged from the 1980s to 1990s (Alalwan, 2020; Ben Hassen et al., 2020; Moon & Armstrong, 2019; Yusra et al., 2020).

### 3.2 Conceptual framework dimensionality

This Paper developed theoretical propositions that forming the illustrated framework in Figure 1. These propositions are developed according to prior literature and models related to service quality and consumers' intentional behaviour. Therefore, the scales' variables and their items were adapted from earlier E-SERV-QUAL models integrated with the well-recognised theories of TRA and TAM. Due to the fact that the adapted variables were developed in a non-Arabic speaking context, back-ward translation technic from English to Arabic and from Arabic to English was employed (Bryman & Bell, 2007; Saunders et al., 2009). Perceived intangible service quality formed from both online and offline constructs. The online intangible service quality constructs included four independent variables, yet this study adapted only the most two effective variables. The first variable was security consists of three measures (Lin, 2007), the second variable was system availability consists of four measures (Ananthanarayanan Parasuraman et al., 2005). Accordingly, offline perceived intangible service quality was assessed by the introduced three measures by Finn (1991). These three measures were as follows: responsiveness consists of three sub-measures; reliability consists of three sub-measures and empathy consists of four sub-measures. Perceived risk consists of three measures, which were adapted from (Moon & Armstrong, 2019). Perceived usefulness measures which were selectively obtained from both Adams, Nelson, and Todd (1992) and Okumus and Bilgihan (2014) to match the present study's circumstance, which resulted in adapting four items that are regarded to be serving the purpose of this research. The E-satisfaction variable includes three measures extracted from Anderson and Srinivasan (2003); Annaraud and Berezina (2020). Lastly,

guaranteeing an unbiased data collection (Bryman & Bell, 2007; Sekaran, 2000). Furthermore, since this paper aims to examine a specific context which the FOAA in Saudi Arabia during the time of the COVID-19 pandemic, a non-random sampling tactic was employed to ensure getting the response from respondents who are familiar with FOAA. Surveys have been used to collect the needed data for this paper. Employing surveys was done due to the number of motives such as lower expense, wider geographical coverage, internet compatibility, matches COVID-19 precautions and time-saving. Since this study is concerning with the FOAA in the Saudi market a non-random sampling method was employed to ensure collecting the suitable data

(Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). Such a sampling procedure is referred to as judgmental sampling because it enhances the sample's representativity by include participants that are familiar with FOAA to better reflect the study's population (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009; Sekaran, 2000). The form was sorted into two parts; the first part covered the personal information variables: income, education level, gender, age and FOAA usage frequency. The second part covered the research conceptual framework variables, which were adapted from prior literature. The variables of the second part were evaluated via a 7-point Likert scale, which was recommended by Dawes (2012) to obtain a higher accuracy finding compared to the 10-point Likert scale.

**Table 1:** Sample profile (N=367).

Group	Element	Frequency	Percentage
<b>Age</b>	below 15	26	7%
	16-22	89	24.2%
	23-30	141	38.5%
	31-40	78	21.3%
	41+	33	9%
<b>Gender</b>	Male	252	67.6
	Female	115	31.2
<b>Education</b>	Pre university	50	13%
	Diploma	69	19%
	BA	194	53%
	Higher	54	15%
<b>Usage per week</b>	below 1 a week	65	15%
	1-2 a week	221	60.3%
	3-4 a week	54	14.7%
	5+ a week	27	7.4%

Pavlou, 2003). Subsequently, personal information risk is correlated to transaction protection and confidentiality. The participated time and economic expense for product acquiring are regarded as a financial risk. Product risk happens when merchandise not functioning as predicted or it was overdue dispensed (C. Chen, 2013; Esmaeili, Haghgoo, Davidavičienė, & Meidutė-Kavaliauskienė, 2021).

## **H2. Perceived risk expected to negatively influence users' e-satisfaction.**

### **2.5 Perceived usefulness**

In prior studies perceived usefulness "PU" represents gaining an anticipated result or experience from using an innovation such as FOAA (Alalwan, Dwivedi, & Rana, 2017; Esmaeili et al., 2021; Tan & Chou, 2008). David Gefen, Karahanna, and Straub (2003) argued that perceived usefulness is an influential construct on consumers' adopting behaviour of an innovated product or service. Accordingly, people tend to adopt a service when convinced of its advantages and usefulness to them. E.M. Rogers, Medina, Rivera, and Wiley (2005) concluded in his Diffusion of Innovations theory, that for an invented product or service having a relative advantage and compatibility (ease of use) is a must to be successful. During the COVID-19 pandemic, the FOAA offers a crucial benefit; first, people can shop for their daily needs from home and minimise the chance of being exposed to COVID-19. Second, consumers can save time and increase their productivity. Therefore, satisfied customers tend to reuse the FOAA due to their health concerns and time and effort saving.

## **H3. There will be a positive influence from perceived usefulness towards e-satisfaction.**

### **2.6 E-Satisfaction and Reusing Intention**

Satisfaction refers to the fulfilment of customers expectancy of a product or a service (Khan & Shaikh, 2011; Oliver, 2006). As for the present study, the definition of e-satisfaction proposed by Anderson and Srinivasan (2003, p. 125), which explains e-satisfaction as "the contentment of the customer with respect to his or her prior purchasing experience with a given electronic commerce firm". In different words, a service experience that meets or exceeds a customer's expectations leads to a satisfied customer. Whereas a negative customer's experience with service leads to an unsatisfied customer, which is likely to cause undesirable word-of-mouth (Al Amin et al., 2020; Rita, Oliveira, & Farisa, 2019; Wu, Weng, Lin, Kim, & Gotcher, 2020). Contrary, maintaining satisfied customers enables businesses such as FOAA to gain more customers due to positive word-of-mouth from existing customers, which helps an FOAA to direct its efforts and finance to other crucial business factors (Alalwan, 2020; Kourtesopoulou et al., 2019). Prior studies have concluded that satisfied customer is more likely to perform reuse of the service. Thus, it was stated by earlier research that satisfaction has a direct influence on reuse\repurchasing intention, which led to our next hypothesis in the Saudi FOAA context.

## **H4. There will be a positive influence from e-satisfaction towards intention to reuse FOAA.**

### **3 Study method and data analysis**

#### **3.1 Method, data collection and participants' profiles**

In this study, the positivism philosophy was employed with a deductive approach. Due to seek to generalise this research outcome to the Saudi service market, cross-sectional data gathering via questioner method was adopted. The positivist research approach enables a researcher to reduce potential bias via

location method regarded as offline commerce methods. O2O commerce can be observed in two forms; first, online platforms which offers offline connection between retailers that operate in similar products/services and potential buyers. For instance, Hungerstation and Jahez offers local restaurants soq that provide food and drinks takeout to hungry customers. Second, offline firms that provide items' details via online devices such as smartphones and complete orders or services offline (e.g., Panda, Carrefour) (Annaraud & Berezina, 2020; Petrescu-Mag, Vermeir, Petrescu, Crista, & Banatean-Dunea, 2020; Sharma & Waheed, 2018). Consequently, O2O is implemented by companies as a strategic marketing method that allows them to enhance their promotional gaining.

### **H1. Perceived intangible E-SERV-QUAL expected to positively influence consumers' E-satisfaction.**

#### **2.4 Perceived Risk**

Due to the Saudi containment procedures of COVID-19, customers developed a stronger positive attitude towards the new FOAA because they perceived positive performance expectancy in time and effort saving. Everett M. Rogers (1995) in his theory of Diffusion of Innovation stated that the more relative advantage of innovation to customers the more likely they will adopt it. For example, Hungerstation offers convenient, reliable and safe payment methods that allow consumers to easily place their orders with one click. Consequently, it can be argued that perceived performance expectancy is a consequence of convenience which is regarded as a major element of buying decisions process. Therefore, it was observed that convenience strongly influence e-shopping business such as FOAA, particularly during the epidemic of COVID-19 (Brewer & Sebby, 2021). Perceived performance expectancy incorporates safe

payment, convenience, control of when what and where a consumer needs his order to be brought from and delivered to. Thus, it was observed by prior studies that convenience, control over the ordering process and COVID-19 precautions are positively motivating consumers to order food via specialised platforms (Chang & Meyerhoefer, 2020). For an instance, by using an FOAA, a consumer can access any food provider at their convenient time on any day, can view an extensive collection of food providers local or international, gather satisfactory information and put through an order without the need of physical moving (Alalwan, 2020). Accordingly, it can be stated that consumers are more likely to be fulfilled with their involvement of using FOAA when they observe a better expectancy of using new innovated amenities and goods apps (Al Amin et al., 2020; Alalwan, 2020; Okumus & Bilgihan, 2014). Relatively consumers are commonly have fear of their personal information being lost or revealed without authorisation. Featherman and Pavlou (2003) defined perceived risk "PR" as uncertainty with regards to potentially undesirable consequences associated with a service or product purchase. COVID-19 precautions have dramatically increased people's usage of FOAAs to the extent that it became routine, which led to repeatedly give their personal information to gain better experience (LIU, CAO, & YANG, 2015). Therefore, successful FOAAs most employ a satisfactory role within them regarding consumers' expectations, awareness and authorisation (Alalwan, 2020; Thamaraiselvan, Jayadevan, & Chandrasekar, 2019; Yusra et al., 2020). Moon and Armstrong (2019) stated that existing literature backing the relationship between service quality, perceived risk and satisfaction. Previously it was argued that PR is a multidimensional concept comprising personal information risk, financial risk and product risk (Delener, 1990; Featherman &

capability to continuously provide its services] and security [the extent to which the website is safe to be used and offers an accepted customer data protection]. In case of any difficulties faced by a consumer during website usage will undesirably influence his/her impression. Thus, since the system availability dimension is responsible for website ease of use, its' importance is stated as an intangible E-SERV-QUAL factor. Also, some of consumers' supreme concerns in e-commerce are to be financial transfers risk-free and danger free from private data disclosure. Relatively, prior researches argued the cruciality of both system availability and security to be included in assessing service quality such as Al-dweeri et al. (2017), Fang et al. (2014); Moon and Armstrong (2019). The current study classifies the construct of perceived intangible E-SERV-QUAL to be a combination of empathy, reliability, responsiveness, security and system availability.

### 2.3 FOAA and Covid-19

In September 2020 a mutated version of the Covid-19 was identified in the south-eastern region of England (W.H.O, 2021). The new strain of the coronavirus named B. 1.1. 7 has dramatically spread in the UK with a link to over 60% of new Covid-19 cases in December and began to be detected in other countries across the globe. Thus, shopping patterns have switched to online shopping (Ben Hassen et al., 2020). The rising concerns of Covid-19 fast spread and the increasing number of deaths have rapidly boost willingness to shop online for day-to-day goods, fashion, food and grocery. Oppositely, it was internationally observed that restaurants dining-in, travelling by air, public transportation and entertainment are the most impacted businesses by Covid-19 and Saudi Arabia is no different. The online grocery in Saudi Arabia has increased in comparing to the Q1 2019 2.4 times, which is more than just doubling with a value of appx

US \$450 million (Consultancu-me.com, 2021). The online shopping sector in Saudi is expected to reach a volume of US \$8.697 million by 2025 (Statista, 2020). Consequently, retailers and restaurants heavily invested in developing or improving internet sales channels in order to meet the increasing demand for a wide range of products and service range in the Saudi market. Thus, existing FOAA (e.g., Hungerstation and Marsool) have expanded, whereas, new FOAA has entered the attractive market (e.g., Jahez and Toyou). FOAA has been strongly enhanced by mainly four facts namely are people fear, anxiety, suitability and depression caused by Covid-19. Ben Hassen et al. (2020) argued that panic purchasing consumer's behaviour was boosted by the enlargement of the Covid-19 pandemic. It was observed in the number of countries such as the U.S.A, Canada, Kuwait and UK that people stock day to day goods but mainly food. Such behaviour reasoned to the widespread uncertainty, which caused people to stock goods in order to reduce store visits and relatively minimise the potential risk of coming in contact with Covid-19 infected people.

Saudi Arabia was one of the very few countries that banned restaurant dine-in, limited the allowed number of customers inside a store, stopped air travel, postpone public transportation, therefore, online shopping such as food delivery aggregator apps was increasingly popular (Alflayyeh & Belhaj, 2020). Saudi consumers' use of online grocery increased 240% in 2020 comparing to 2019 (Consultancu-me.com, 2021). Recently the term of O2O is widely explored in relation to customer loyalty, satisfaction and shopping preference (Kang & Namkung, 2019). O2O refers to the implementation of both online and offline commerce (Moon & Armstrong, 2019). Technologies such as communication network, data base, smartphone and applications are categorised under online commerce methods, and technologies such as WIFI, GPS and micro-

recognised TPB were combined to achieve this study's aims. Finally, we present a literature review, followed by the practised methodology, and next the findings will be described and argued.

## 2 Literature and Hypothesis Development

### 2.1 Service quality

Service quality stands for the degree to which organisations' capability to achieve and surpass customer expectations. In other words, service quality is concerns with the variance between consumers' expectancies and observations regarding a service. FOAAs' success aims to accomplish the highest level of consumers' satisfaction expected related to their use of the FOAAs (i.e., service convenience). Anantharanthan Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1988) identified the SERVQUAL framework to assess the service quality, which is composed of five dimensions and developed from 22 traits. These 22 traits were sorted under five dimensions, namely: responsiveness [the eagerness or readiness of employees to provide service, for instance, timeliness of service], empathy [kind, individualized consideration that a firm provides its customer], reliability [the steadiness of performance and dependability, for instance, the firm performs the service correctly and fulfil its promises], tangibility [the physical evidence of the service such as physical facilities, the appearance of employees, or tools or equipment used to offer the service] and assurance [the knowledge and politeness of employees and their ability to instigate trust and confidence] (Anantharanthan Parasuraman et al., 1988). The SERVQUAL framework gauged the variance between consumers' expectations for different characteristics of service quality and the actual service they received.

### 2.2 Intangible E-SERV-QUAL

Motivated by the popularity of the Internet globally, the notion of managing and predicting service quality was employed on the internet

both online and offline. Accordingly, the expansion of smartphone services has driven considerable attention to employing the SERVQUAL model to advance customer's satisfaction and retention behaviour (Tan & Chou, 2008). Thus, there is a growing literature on e-service quality such as E-SERV-QUAL examined by Kassim and Abdullah (2010) and Kourtesopoulou, Theodorou, Kriemadis, and Papaioannou (2019), and Web-Qual further assessed by Kim and Lee (2005); Kourtesopoulou et al. (2019) and Yusra et al. (2020). Ananthanarayanan Parasuraman, Zeithaml, and Malhotra (2005) introduced the ES-QUAL framework that includes the Web-Qual, and it can be stated as the extent to which a website endorses a well-organised and successful shopping, acquiring, and personalised environment. ES-QUAL evaluates the transaction's quality of a site specifically related to system, service and data (Moon & Armstrong, 2019). On the other hand, MOBILE-S-QUAL designed to evaluate service quality features employed on the mobile business perspective via implementing location-based services (LBS) in order to provide personalised services wherever (Al Amin et al., 2020; Alalwan, 2020; Shah, Yan, Shah, & Ali, 2020).

The intangible service quality dimensions proposed by Ananthanarayanan Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1994) were namely, reliability which reflects the ability to provide the expected service precisely and consistently, empathy which stands for offering personalised attention and caring to customers, and responsiveness which highlights the ability to assist clients and provide punctual service. Additionally, few authors such as Al-dweeri, Obeidat, Al-dwiry, Alshurideh, and Alhorani (2017) and Fang et al. (2014) argued that there are pair factors that should be included when studying intangible service quality, and they are system availability [the website technical

confirmed cases and 2,034,327 deaths in 219 countries (W.H.O, 2021). Consequently, most states have followed a tough containment procedure on people day-to-day activities such as social distancing, limiting the capacity of public places such as restaurants, malls and classes, postpone education or employing distance learning education and remote working in both public and private sectors. Thus, arguments were highlighting the disrupting effect of such containment procedure on businesses especially food and beverages due to the double impact on the international food supply chain enhanced by global consumers' panic. This pandemic exposed the susceptibilities of the worldwide food supplement chain to shocks and crises (Ben Hassen, El Bilali, & S Allahyari, 2020). Subsequently, the impacts of COVID-19 were observed to vary from one state to another both economically and epidemiologically, which Saudi Arabia has set an extraordinary example for other nations to overcome the critical effects caused by COVID-19. Saudi Arabia has managed the COVID-19 crisis by employing a unique and strategic leadership commitment, strictness and discipline (Alflayyeh & Belhaj, 2020), which led to softening the damage to be at 365,775 cases comparing to other G20 members such as the USA with 24,225,155 cases, India with 10,625,428 cases, Brazil with 8,638,249 cases, Russia with 3,655,839 cases, UK with 3,505,758 cases (W.H.O, 2021).

The international economy has suffered a critical recession caused by COVID-19, the GCC is reported to face a 6% GDP contraction during the year 2020 and slow economic recovery in 2021. It was reported by The World Bank that the world last witnessed this largest per capita contracting was since 1870 (T.W.B, 2020). Although Saudi Arabia undertook timely procedures in phasic approach to control the spread, Saudi Arabia allowed economic activities guided by safe precautions, which

assisted Saudi Arabia in surviving the strong wave. Consequently, one can observe that purchasing technique and behaviour of consumers have differed to adapt with the virus containment measures, which caused a dramatic shift from conventional to food ordering Apps "FOA". Thus, the FOA is implemented by two types; First, FOA is based on direct ordering from the food provider via a personalised App. Second, FOA is based on ordering via aggregator Apps "FOAA", which allows consumers to order from a long list of food providers (Yusra et al., 2020). Time-saving, convenience and health-safety benefits features advance the FOAA service (Jeng, 2016). Example local FOAA such as Hunger Station, Jahez and Marsool are operational cost-efficient since they allow their peer service operatives to economically consume time and fuel. However, due to untrained employees providing superior service to consumers is a challenging task. Therefore, FOAAs need to motivate the employees to deliver a satisfactory service in order to increase consumers' reuse probability (Yusra et al., 2020). Reasonably, improving the consumers' satisfaction and FOAAs attractiveness requires fair attention, which helps in better understanding of FOAAs' consumers' behaviour. Thus, the present study underpins these concerns by adding to the literature review via implementing the intangible E-SERV-QUAL measurements (Moon & Armstrong, 2019) and both Theory of reasoned action "TRA" (Everett M. Rogers, 1995) and TAM (Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989) as mediators. To the best of the author's knowledge, the intangible e-service quality combined with both TRA and TAM dimensions to exploring possible influential roles on consumer's satisfaction and reuse intention behaviour has not yet been employed in the context of FOAA. A quantitative and cross-sectional approach was employed by this research, and prior well-developed service quality measurements additional to the well-



# **Intangible E-service quality and Consumers' Reuse Intention During Covid-19 Pandemic: Food Ordering Aggregator AAPs (FOAA) in Saudi Arabia**

**Ali Homaid Al-Hajla**

*Associate Professor of Marketing, College of Business Administrations,  
Taibah University Al Mandina  
Ahajla@taibahu.edu.sa*

**ABSTRACT:** Existing related literature to service quality and its measures has mainly focused towards online/offline/O2O and attitudes and satisfaction relationship to e-services in general. The competition in the Saudi food ordering aggregator apps "FOAA" market is growing dramatically due to the high demand motivated by COVID-19 pandemic risk. Accordingly, firms that operating a FOAA had to adapt localisation strategy to meet Saudi market needs. Therefore, the author explores that intangible dimensions of the service quality scale are highly related to intangible products such as FOAA. This study aims to investigate the intangible E-SERV-QUAL scale structural correlation to e-satisfaction, perceived risk, perceived usefulness and intentional behaviour. This aim was achieved via introducing an integrative conceptual framework based on E-SERV-QUAL, Theory of Planned Behaviour (TPB) and Technology Acceptance Model (TAM). This study's findings were obtained based on 367 acceptable questionnaires that were collected online from Saudi residents due to COVID-19 precautions. The collected data was analysed by the Partial Least Square SEM (PLS-SEM). The findings were in favor to the formed theoretical assumptions. Theoretical and managerial contributions are presented along the identified limitation.

**Keywords:** Service quality, Intangible e-service quality, Perceived usefulness, Perceived risk, e-satisfaction and Intentional behaviour.

## **1 Introduction**

Even though Saudis have developed a good knowledge of the MERS-CoV which was transmitted from camels to humans in 2012, Saudi Arabia and the rest of the globe confronted the fast spread of the COVID-19

that appeared in the Chinese city, Wuhan in December 2019 in the form of acute pneumonia M.O.H (2021). During March 2020, the World Health Organisation "WHO" announced the epidemic of COVID-19, which developed from SARS-Co-V-2 and presently caused 94,124,612



## Contents

### Arabic Section

- Examining the effect of activity-based costing on decision-making and performance using three approaches: evidence from the Saudi manufacturing industry (English Abstract)  
**Nora A AlHodaib & Abulrahman A Aljabr** 25
- The Impact of Management Accounting Practices on Financial Performance in Saudi Industrial Companies – Field Study (English Abstract)  
**Faisal Ayed Alroqy** 70
- Saudi Commercial Banks and Covid-19 (English Abstract)  
**Abdullatif M Basheikh & Salem M Alsaadi & Abdulrahman A Almalki** 85
- Is there A Relationship between Raw Materials Exports and Economic Growth in Jordan? Using the Co – Integration Method for 1990-2019 (English Abstract)  
**Iyad A. Alnsour & Juma A. Alzyadat** 110
- Strategic Responses of the Private Sector Employers towards Jobs Localization: A Case of Saudi Arabia (English Abstract)  
**Mashhoor N Alamri** 129
- Analysis of Organizational Citizenship Behaviour dimensions among a sample of the administrative staff at the University of Boumerdes-Algeria (English Abstract)  
**Leila Metali & Amina Kaouadji & Ouahiba Megdoud** 154
- The Role of Social Protection Networks in Fighting Against Unemployment in Algeria (English Abstract)  
**Mabrouk Sahli** 182
- Intangible E-service quality and Consumers' Reuse Intention During Covid-19 Pandemic: Food Ordering Aggregator AAPs (FOAA) in Saudi Arabia  
**Ali Homaid Al-Hajla** 183

■ Editorial Board ■

Prof. Dr. Nasser A Kadasah	Editor in Chief
nasserkadasah@hotmail.com	
Prof. Dr. Omar Z Al-Sharqi	Member
oalsharqi@yahoo.com	
Dr. Najah H Salamah	Member
almdnm@yahoo.com	
Dr. Areej A Alshamasi	Member
aalshamasi@kau.edu.sa	
Dr. Nahla S Samargandi	Member
asmrgandi@kau.edu.sa	
Prof. Dr. Mohammed T Abdullah	External Member
mtabdullah@hotmail.com	



**Journal of**  
**KING ABDULAZIZ UNIVERSITY**  
**Economics and Administration**

**Volume 36 Number 2**

**1443 A.H. / 2022 A.D.**

**Scientific Publishing Center**  
**King Abdulaziz University**  
P.O. Box 80200, Jeddah 21589  
Saudi Arabia  
<http://spc.kau.edu.sa>





IN THE NAME OF ALLAH,  
THE MOST GRACIOUS,  
THE MOST MERCIFUL