

# مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية



مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 43 . العدد 25

1442 هـ - 2021 م

الأستاذ الدكتور عبد الباسط الخطيب

رئيس جامعة البعث

المدير المسؤول عن المجلة

رئيس هيئة التحرير	أ. د. ناصر سعد الدين
رئيس التحرير	أ. د. هائل الطالب

مديرة مكتب مجلة جامعة البعث

بشرى مصطفى

عضو هيئة التحرير	د. محمد هلال
عضو هيئة التحرير	د. فهد شريباتي
عضو هيئة التحرير	د. معن سلامة
عضو هيئة التحرير	د. جمال العلي
عضو هيئة التحرير	د. عباد كاسوحة
عضو هيئة التحرير	د. محمود عامر
عضو هيئة التحرير	د. أحمد الحسن
عضو هيئة التحرير	د. سونيا عطية
عضو هيئة التحرير	د. ريم ديب
عضو هيئة التحرير	د. حسن مشرقي
عضو هيئة التحرير	د. هيثم حسن
عضو هيئة التحرير	د. نزار عبشي

تهدف المجلة إلى نشر البحوث العلمية الأصيلة، ويمكن للراغبين في طلبها

الاتصال بالعنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة جامعة البعث

سورية . حمص . جامعة البعث . الإدارة المركزية . ص . ب (77)

. هاتف / فاكس : ++ 963 31 2138071

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

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

**ISSN: 1022-467X**

## شروط النشر في مجلة جامعة البعث

الأوراق المطلوبة:

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

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

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

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

آ . إذا كان المرجع أجنبياً:

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

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

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

. بعد الكنية والاسم وسنة النشر يضاف عنوان البحث وتتبعه فاصلة، اسم المجلد ويوضع تحته خط وتتبعه فاصلة . المجلد والعدد ( كتابة مختزلة ) وبعدها فاصلة . أرقام الصفحات الخاصة بالبحث ضمن المجلة . مثال على ذلك:

BUSSE,E 1980 Organic Brain Diseases Clinical Psychiatry News , Vol. 4. 20 – 60

ج . إذا كان المرجع أو البحث منشوراً باللغة العربية فيجب تحويله إلى اللغة الإنكليزية و التقيد

بالبنود ( أ و ب ) ويكتب في نهاية المراجع العربية: ( المراجع In Arabic )

## رسوم النشر في مجلة جامعة البعث

1. دفع رسم نشر (20000) ل.س عشرون ألف ليرة سورية عن كل بحث لكل باحث يريد نشره في مجلة جامعة البعث.
2. دفع رسم نشر (50000) ل.س خمسون الف ليرة سورية عن كل بحث للباحثين من الجامعة الخاصة والافتراضية .
3. دفع رسم نشر (200) مئتا دولار أمريكي فقط للباحثين من خارج القطر العربي السوري .
4. دفع مبلغ (3000) ل.س ثلاثة آلاف ليرة سورية رسم موافقة على النشر من كافة الباحثين.

## المحتوى

الصفحة	اسم الباحث	اسم البحث
52-11	هديل نجيب فداء ناصر	دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة في شركات الاتصال السورية الخاصة
82- 45	غادة عباس خلود اليونس	تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظة الأسهم "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"
122-75	علي إبراهيم الخضر مصطفى إبراهيم يونس	دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"
146-123	د. ريزان نصور د. نور وجود محمد حماد	تأثير تسويق المحتوى على سلوك المستهلك الشرائي "دراسة ميدانية لمستهلكي الأجهزة الكهربائية المنزلية في اللاذقية"





## دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة

### في شركات الاتصال السورية الخاصة

طالبة الماجستير: هديل نجيب - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق

الدكتور المشرف: فداء ناصر

#### الملخص

هدف البحث إلى دراسة دور الذكاء الاستراتيجي بعناصره الخمسة (الاستشراف - التفكير المنظم - الرؤية المستقبلية - الدافعية - الشراكة) في صناعة قرار المنظمة في شركات الاتصال الخاصة في مدينة دمشق في الجمهورية العربية السورية، اعتماداً على عينة البحث المتمثلة بـ 120 عامل من المستويات الإدارية العليا والوسطى، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات معتمدة على برنامج التحليل الإحصائي SPSS في تحليلها.

توصلت الدراسة إلى أن أعلى أبعاد الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصال الخاصة في سورية من وجهة نظر الإداريين العاملين فيها كان بعد (الرؤية المستقبلية) ويليه بالمرتبة الثانية (بعد الاستشراف)، وبالمرتبة الثالثة كان (التفكير المنظم)، وبالمرتبة الرابعة (بعد الدافعية)، في حين جاء بالمرتبة الأخيرة (بعد الشراكة) بمستوى فوق المتوسط.

كما تضمنت الدراسة بعض التوصيات من أهمها:

أوصت بتوجيه اهتمام إدارات شركات الاتصال نحو الاستمرار بالاهتمام بعناصر الذكاء الاستراتيجي واستثمار إيجابيات الرؤية المستقبلية التي أظهرت نتائج الدراسة أهميتها وأثرها في فاعلية صنع القرارات، كما أوصت بتوجيه اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول ذكاء الأعمال والذكاء الاصطناعي، وعلاقتها برضاء العملاء، والقدرة التنافسية للشركات .

الكلمات المفتاحية:

الذكاء الاستراتيجي، الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة، صناعة القرار .

# The Role of Strategic Intelligence in Corporate Decision Making in private communication companies in Damascus

## Abstract

The aim of the research is to study the role of the strategic intelligence with its five elements (foresight, systemic thinking, visioning, motivation, partnership) in the organization's decision-making in private communication companies in Damascus, Syria, based on the research sample of 120 workers from the upper and middle administrative levels. The researcher used in her analysis the descriptive analytical method in collecting data based on the SPSS statistical analysis program.

The study found that the highest dimensions of strategic intelligence in private communication companies in Syria from its administrators' point of view that (visioning) in the first place followed by (foresight) in the second place, (systemic thinking) in the third place and (dimension of motivation) in the fourth place, while in last place (partnership) which its level was above average.

### **The study also included some recommendations:**

It recommended to direct the attention of the communication companies departments towards continuous attention to the strategic intelligence elements and investing the positives of the future vision that the study results showed its importance and impact on the effectiveness of decision-making. It also recommended to direct researchers' attention to conduct further studies on business intelligence and artificial intelligence and their relationship to customer satisfaction, and the competitive abilities of companies.

## Key Words

**Strategic Intelligence, foresight, systemic thinking, visioning, motivation, partnership, decision-making.**

## المقدمة Introduction:

نظراً لِكثرة التحديات التي تواجه المنظمات والمؤسسات وتسارع التغيرات الاقتصادية المتلاحقة في بيئة الأعمال، تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات التي تهدد بقائها واستمرارية نشاطها، وذلك يستلزم وجود قادة ومفكرين أذكياء من ذوي القدرات الفكرية والمهارات غير التقليدية، وممن يعتمدون على أسس تنمية المعرفة والخبرة ومبادئها وتكوين التصورات والرؤى ذات العلاقة بالمستقبل وسبل مواجهة الحاضر، وهو ما يفرض وجود حنكة استراتيجية لدى مديري المؤسسات في مجال دراسة وتحليل المحيط بنوعيه الداخلي والخارجي، واعتماد أساليب علمية لاستطلاع المستقبل ومواجهة التطورات والتغيرات.

وبناء على ما سبق فإن نجاح المنظمات يعتمد بشكل كبير على نجاح قراراتها في التعامل مع الظروف البيئية من فرص وتهديدات، وانتهاج الذكاء الاستراتيجي كأداة فاعلة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد، للمحافظة على مكانتها، وقراءة مستقبلها، وتمكين القادة من استشعار الفرص المتاحة، والتكيف مع التغيرات التي تحيط بها، وبالتالي اتخاذ أفضل القرارات للوصول بالمؤسسة إلى الأفضل، ولهذا تأتي هذه الدراسة لمحاولة تسليط الضوء على الأهمية الكبيرة التي أصبحت توليها المنظمات وصنّاع القرار للذكاء الاستراتيجي.

## مشكلة البحث Research Problem :

شهد قطاع الاتصالات مؤخراً قصوراً في بعض الجوانب الإدارية فيما يخص صناعة القرارات نظراً لما واجهه القطاع من تبعات الحرب في سوريا في ظل الظروف الراهنة، ومن خلال الدراسة الميدانية واطلاع الباحثة على عينة من الشركات، كان لا بد من

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

توظيف نتائج الدراسات السابقة كدراسة (السرّسك، 2020) ودراسة (أبو الغنم، 2016) ودراسة (علي، 2015) ودراسة (Esmaeili,2014) وغيرها من الدراسات التي أكدت على ضرورة الاعتماد على الذكاء الاستراتيجي للوصول إلى موقع متميّز، وتوظيف هذا الذكاء لخدمة المنظمات في صنع القرارات ومواجهة المشكلات والتكيف مع البيئة واغتنام الفرص، فقامت الباحثة بتوزيع استبانة على الإداريين لدراسة دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة القرارات في شركات الاتصال السورية، وبالتالي فإن مشكلة البحث تتلخص في السؤال الرئيسي:

ما دور الذكاء الاستراتيجي في عملية صنع القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية؟

**أهمية البحث : Research Importance :**

- a. تكمن **الأهمية النظرية** لهذا البحث من أهمية موضوع الذكاء الاستراتيجي في مجال الإدارة الاستراتيجية لتحقيق أهداف المنظمة، نظراً لما يوفره للقادة من قدرة وفعالية أثناء عملية صناعة القرار بالمؤسسة.
- b. في حين أنّ **الأهمية العملية** تتمثل في أهمية الجانب الميداني للبحث، حيث أن قطاع الاتصالات من القطاعات المهمة وذات تأثير كبير لدفع مسيرة التطوير والتحديث لسورية، كما تبرز من خلال قدرة هذه الدراسة إلى حد ما على مساعدة صانعي القرار في شركات الاتصال السورية الخاصة في صناعة أفضل القرارات ضمن الظروف المحيطة، من خلال تسليط الضوء عمداً على دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة القرار بدءاً من مرحلة تحديد المشكلة وانتهاءً في تنفيذ القرار.

### أهداف البحث Research Objectives :

إن الهدف الرئيسي من هذا البحث هو معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في عملية صنع القرار في المنظمة، ولتحقيق هذا الهدف تم صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي:

- 1) التعرف على الذكاء الاستراتيجي وأهميته وأدواره وعناصره.
- 2) التطرق إلى عملية صنع القرار وتحديد الفرق بين مفهومي الصناعة واتخاذ القرار، وذلك نظراً للتداخل الذي يحدث بين هذين المفهومين، كذلك التحدث عن مراحل والعوامل المؤثرة في صناعة القرار.
- 3) توضيح دور الذكاء الاستراتيجي في عملية صناعة القرار في المنظمة في شركات الاتصالات السورية الخاصة.

### متغيرات البحث Research variables :

- المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي بعناصره الخمسة حسب نموذج Maccoby ( الاستشراف - تفكير النظم - الرؤية المستقبلية - الدافعية - الشراكة ).
- المتغير التابع: عملية صناعة القرار في شركات الاتصالات السورية الخاصة.

### فرضيات البحث Hypothesis :

بناء على مشكلة البحث الأساسية وتحقيقاً لأهداف البحث، تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

H1: يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على صناعة القرار في

شركات الاتصال الخاصة

وبتفرع عن هذه الفرضية الأساسية الفرضيات التالية:

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

H1-1 : يوجد أثر دال إحصائياً للاستشراف على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة.

H1-2 : يوجد أثر دال إحصائياً للتفكير المنظم على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة.

H1-3 : يوجد أثر دال إحصائياً للرؤية على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة.

H1-4 : يوجد أثر دال إحصائياً للشراكة على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة.

H1-5 : يوجد أثر دال إحصائياً للدافعية والتحفيز على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة.

**حدود الدراسة:**

1- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة داخل الجمهورية العربية السورية في محافظة دمشق.

2- الحدود الزمانية: جرت هذه الدراسة خلال عام 2021م.

**منهج البحث Research Methodology:**

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الأكثر استخداماً في وصف الظواهر الاجتماعية والإنسانية ، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها حيث لا يقتصر هذا المنهج على عملية وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى تقييم

دقيق للظاهرة أو المشكلة للوصول إلى أسبابها وتحديد العوامل التي تتحكم بها بهدف الانتهاء إلى وصف كمي وكيفي علمي دقيق للظاهرة أو المشكلة واستخلاص النتائج وتعميمها، والخروج بتوصيات تحقق أهداف البحث.

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من الموظفين الإداريين في شركات الاتصالات السورية الخاصة بما فيها شركة ( Syriatel ) وشركة MTN، وتم اعتماد أسلوب العينة العشوائية في جمع البيانات وذلك للحصول على البيانات التي تمثل المجتمع المدروس، حيث قامت الباحثة بتوزيع 140 استبيان على الشركات أعلاه، وتم استبعاد 20 استبيان غير صالحين للتحليل نظراً لعدم اكتمال معلوماتها وتناقض إجاباتها وذلك من كلا الشركتين، وبذلك يكون مجموع الاستبيانات التي تم اعتمادها والصالحة للتحليل 120 استبيان.

### أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة للدراسة كونها من أفضل أدوات البحث العلمي، وقد اختارت أسئلة الاستبانة من النوع المقفل وفق مقياس ليكرت الخماسي، في تقدير إجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات المقياس المستخدمة في الدراسة، وفيه خمسة خيارات لكل عبارة من عبارات المقياس وهي: (موافق جداً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً)، وتقابلها الدرجات التالية على التوالي: (1,2,3,4,5)، مع الأخذ بعين الاعتبار قلب المقياس بالنسبة للعبارات العكسية.

## مصادر جمع البيانات:

- ❖ **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الإطار النظري لهذا البحث والذي قامت الباحثة بجمعه من خلال مطالعة ومراجعة الكتب، والمقالات، والأبحاث المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة، وأطروحات الدكتوراه، ورسائل الماجستير ذات العلاقة بموضوع البحث، وذلك لتغطية الجانب النظري في هذا البحث.
- ❖ **المصادر الأولية:** هي حصيلة البيانات الميدانية التي تم جمعها بواسطة استبانة تغطي كافة أبعاد ومتغيرات البحث، وتم توزيعها باليد على الجهات ذات العلاقة بموضوع البحث.

### الدراسات السابقة **Previous Studies** :

#### \* الدراسات العربية **Arabic Studies** :

1. دراسة (السرسك، 2020) بعنوان:

" أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني

#### الفلسطيني "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات، وذلك بالتطبيق على وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالوزارة في الشق العسكري، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأُستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغت الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (352) استبانة بنسبة استجابة (84.8%) وتم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

وجود علاقة موجبة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وجودة القرارات، وتُبين النتائج وجود أثر لجميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات.

2. دراسة (أبو الغنم، 2016) بعنوان:

### "أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة حيث تم تطوير استبانة لجمع البيانات الأولية؛ تم توزيعها على 240 موظفًا شكلوا عينة الدراسة، خضع للتحليل 185 استبانة، حيث جرى استخدام برنامج SPSS لتحليل التباين والانحدار المتعدد، والانحدار المتعدد التدريجي، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف والرؤية، والتفكير النظمي، والشراكة، والحدس) على فاعلية صنع القرارات بأبعادها (فاعلية تحديد المشكلة، فاعلية تطوير البدائل، فاعلية اختيار البديل المناسب، فاعلية التنفيذ والمتابعة) في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة.

3. دراسة (علي، 2015) بعنوان:

### " أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات - دراسة ميدانية لمؤسسة Ferial - عنابة - الجزائر "

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، بالتطبيق على مؤسسة Ferial وحدة - عنابة، وذلك بالاعتماد على وجهة نظر مدير الإدارة بالمؤسسة، حيث تم إجراء مقابلة معه بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. ومن أهم النتائج: إنَّ فعالية الذكاء الاستراتيجي تتوقف على عناصره الخمسة، كما أن نجاح عملية صنع القرار تتوقف على مدى نجاح وعقلانية اتخاذ القرار.

4. دراسة (الفاق، 2014) بعنوان:

"أثر مشاركة العاملين في صنع القرار الإداري على الارتقاء بمستوى الأداء - دراسة وصفية تحليلية في هيئة تنظيم قطاع الكهرباء في المملكة الأردنية الهاشمية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مشاركة الموظفين في صنع القرار الإداري على الارتقاء بمستوى الأداء، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في هيئة تنظيم قطاع الكهرباء في الأردن والبالغ عددهم (81) موظفاً، حيث كانت أداة الدراسة هي الاستبيان.

ومن أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة : أن أفراد عينة الدراسة موافقون على علاقة المشاركة في صنع القرار الإداري على الارتقاء بمستوى الأداء في الهيئة.

الدراسات الأجنبية Foreign Studies :

1. دراسة (Salih, Abdulrahman, 2015) بعنوان:

**"The Role of Strategic Intelligence in the Development of Managers Competencies Profile" A Study With Reference Jordanian Commercial Banks.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في مجال تطوير خدمات كفاءات المديرين، من خلال دراسة خمسة بنوك تجارية أردنية في مدينة عمان، حيث تم دراسة (120) موظفاً ومديراً شملت المستويات الإدارية الثلاثة (العليا والوسطى والدنيا) من خلال استبيان تم توزيعه عليهم، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي والأساليب الإحصائية لتحليل النتائج. أهم ما تم التوصل إليه من نتائج : إنّ تطوير الكفاءات الإدارية يعتمد وبشكل كبير على استخدام الذكاء الاستراتيجي لأنه يؤثر على هذه

الكفاءات، كما أنّ البنوك التي تمت دراستها تعتمد على استخدام الذكاء الاستراتيجي بمستوى الوسط.

2. دراسة (Esmaeili,2014) بعنوان:

### **“A Study on the Effect of the Strategic Intelligence on Decision Making and Strategic Planning”**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، وأثر الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات التي تستخدم نظام الذكاء في مدينة خرم آباد، حيث كان حجم العينة المدروسة (150)، وأداة البحث هي الاستبيان. من أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة: بأن الذكاء الاستراتيجي له تأثير إيجابي وفعال على صناعة القرار الاستراتيجي في المنظمات التي تستخدم هذا الأنظمة الذكيّة في مدينة خرم آباد.

3. دراسة (Al-ma'aitah,2013) بعنوان:

### **“The Role of Business Intelligence Tools in Decision Making Process”**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور استخدام أدوات ذكاء الأعمال في عملية صنع القرار من خلال دراسة لإدارة الجمارك في المملكة الأردنية، أجرى الباحث المقابلات الشخصية مع الموظفين ورؤساء الأقسام البالغ عددهم (160) موظفاً. ومن أهم النتائج التي ذكرها الباحث: بأن نظام ذكاء الأعمال يلعب دوراً هاماً في عملية صنع القرار، فهو يعمل على تقليل الوقت وتجنب التكاليف والأخطاء والمخاطر، كما يحقق ميزة تنافسية كبيرة لها، فهو من أهم عوامل النجاح لدى أي منظمة.

## “The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making”

هدفت هذه الدراسة إلى وصف دور الذكاء الاستراتيجي في خدمة صناعة القرار في الشركات، ومعرفة كيفية اتخاذ الإدارة العليا للقرارات في الشركة، وتقديم مقترحات حول دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة القرارات في المستقبل، مع كيفية تطوير هذا الذكاء بشكل أفضل لدعم هذه العملية، حيث اعتمدت هذه الدراسة على الأسلوب الكيفي لجمع المعلومات من خلال المقابلة كأداة لذلك، إذ أجرى الباحث مقابلات مع (14) مديراً في شركة XYZ، وهي شركة فنلندية عالمية تزود الصناعات الثقيلة بالخدمات والتكنولوجيا، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في الدراسة، كما تم الاستعانة بسجلات داخلية للمنظمة لتحليل العلاقات وتفسيرها. تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها : أنّ الذكاء الاستراتيجي يمثل أرضية وقاعدة لاتخاذ القرارات ويعمل على تكوين صورة كبيرة لبيئة الأعمال في الشركة، كما أنه يزود متخذي القرار بالمعلومات الداخلية والخارجية اللازمة.

### مصطلحات البحث Research Terms :

- **الذكاء الاستراتيجي (Strategic Intelligence):** أداة لتوفير المعلومات الشاملة عن البيئة الخارجية والداخلية لصناع القرار في الوقت المناسب والقدر المناسب بهدف دعم عملية التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

- **صناعة القرار (Decision making):** عملية ديناميكية تتضمن في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمرحلة اتخاذ القرار.

## الخلفية النظرية للبحث

### الذكاء الاستراتيجي Strategic Intelligence

#### مفهوم الذكاء الاستراتيجي The Concept of Strategic Intelligence:

بدأ الباحثون والأكاديميون يدركون أهمية الذكاء الاستراتيجي في المنظمات، وسعوا إلى تجسيد منظوراتهم فيه من خلال ما قدموه من تعاريف، وفيما يلي بعض التعاريف من وجهة نظر بعض الباحثين الأكاديميين كما يلي:

➤ عرف (Pellisier, Kruger, 2011: 6) الذكاء الاستراتيجي على أنه: امتلاك للمعلومات الصحيحة والملائمة للأشخاص الصحيحين، والتي تسمح لهم باتخاذ القرارات المدروسة بشأن مستقبل مؤسساتهم، فبدون هذه المعلومات سيكون من الصعب اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الهدف والمحافظة على الريادة.

➤ وفي تعريف آخر للذكاء الاستراتيجي (الكواز وآخرون، 2012: 180) : هو عبارة عن عملية أو أداة لجمع المعلومات التي تمد صناع القرار بالمعرفة والتي تدعمهم في صناعة تلك القرارات، وتُمكنهم من الإصغاء للبيئة التي تعمل فيها المنظمة، ثم تحليل المعلومات لتفعيل قدراتهم في التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية، وذلك في إطار تسلسلي متعاقب يهدف إلى تنظيم المعلومات وتهيئة إطار فكري إزاء ما حدث الآن وما سيحدث في المستقبل، كما يعتبر الذكاء الاستراتيجي أداة لتوفير معلومات شاملة عن البيئة الخارجية لكبار صناع القرار في الوقت المناسب لدعم عملية تطوير الاستراتيجية.

➤ وعرفه أيضاً (جثير وآخرون، 2013: 372) بأنه : عملية ابتكار خرائط توجه صنّاع القرار على اتخاذ القرارات المناسبة من خلال توفير المعلومة في الوقت المناسب وبالقدر المناسب والجودة والدقة اللازمين.

وبناءً على ما تم عرضه من مفاهيم، فإنَّ الباحثة ترى أنَّ هناك تباين في اتجاهات التعاريف لا تنفي حقيقة أهمية المعلومات في تشكيل مفهوم الذكاء الاستراتيجي ودعم عملية صناعة القرار والتنبؤ بالتغيرات وحركة المنافسين والتكيف معها، وبالتالي يمكننا القول بأنَّ الذكاء الاستراتيجي يعد الدعامة الأساسية التي تساعد صناع القرار على اتخاذ قراراتهم بشكل مناسب وأكثر دقة وحرفية ضمن الظروف المحيطة بالمنظمة.

### أهمية الذكاء الاستراتيجي :The Importance of Strategic Intelligence

للذكاء الاستراتيجي أهمية كبيرة في جميع مجالات الإدارة بما فيها التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية وذلك عن طريق مساعدة المنظمة في المحافظة على وضعها في ظل التحديات المستقبلية على المدى البعيد، وتجنب المفاجآت الاستراتيجية، حيث يعمل على توفير الإنذار المبكر للتهديدات التنافسية المحيطة بالمنظمة، وتحليل المخاطر والتحري عنها ومحاولة التقليل من آثارها (Bray et al,2007:10). كما تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في تطوير قدرة المنظمة باعتباره أداة لبناء الأعمال في المستقبل، حيث يعتبر هذا الذكاء عامل لتطوير الابتكار من خلال مساعدته في بناء الذاكرة للمنظمة عندما يعمل على تحويل العمليات غير المنهجية إلى أخرى أكثر هيكلية وتنظيم، كما يقدم بيانات تحليلية وقدرات لإدارة البيانات (Gonzales et al,2008:3) ويعزز الثقافة التنافسية عن طريق زيادة الوعي بالمنافسة ويخلق المزيد من القيمة التنافسية المستدامة على المدى الطويل (Salih et al,2015: 496).

### أدوار الذكاء الاستراتيجي Strategic Intelligence Roles

أشار (جثير وآخرون، 2013: 373)، (عمران، 2015: 1287) إلى أدوار الذكاء الاستراتيجي، تتجسد في:

- a. دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التغيير: يجعل الذكاء الاستراتيجي المنظمات قادرة على الإبداع من خلال صياغة استراتيجيات تغيير مبتكرة للارتقاء بوضعها الراهن.
- b. دور الذكاء الاستراتيجي في دعم صناعة القرار: فهو يدعم متطلبات صانعي القرار في المنظمة من خلال تزويدهم بالمعلومات المناسبة، بالإضافة إلى مدهم برؤى جديدة في صناعتها.
- c. دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي: للذكاء الاستراتيجي دوراً فعالاً في نجاح صياغة سياسات الإبداع، واعتماده على تقنيات حديثة في تقييمها، وإيجاد منهجيات جديدة لمواجهة ما يعترضها من مشاكل. فالمدرء بحاجة إلى رؤية دوافع المنافسة لاتخاذ القرارات ليتمكنوا من التحسب للتأثيرات التي ترمي إليها تلك الشركات المنافسة، لفهم التهديدات المحتملة على طبيعة أعمالهم، وليتخذوا القرارات الاستراتيجية قبل الحدث التنافسي".
- d. دور الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ السمات القيادية: فالقادة بحاجة إلى التمتع بأنماط مختلفة من الذكاء واستخدام مجمل القدرات العقلية وتوظيفها في التكيف مع العمليات والتكنولوجيا الجديدة.

#### عناصر الذكاء الاستراتيجي : Elements of Strategic Intelligence

يتكون الذكاء الاستراتيجي من عدة عناصر مترابطة تعمل كنظام واحد، أشار إليها

(Maccoby, Scudder, 2011: 5) وفق الآتي :

- i. **البصيرة ( الاستشراف ) Foresight** : وهي القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية من خلال التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة وتوفير المعلومات للقادة ودراسة الماضي وفهم الحاضر.
  - ii. **التفكير المنظم Systemic thinking** : وهي القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها ومن ثم تقييمها من حيث علاقتها بالكل.
  - iii. **الرؤية الاستراتيجية Visioning** : إن الرؤية الواضحة عنصر ضروري في القيادة الاستراتيجية وهي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة.
  - iv. **الشراكة Partnering** : أي قدرة القائد على إقامة تحالفات استراتيجية، أي رؤية شاملة للشراكة عن طريق إبرامه لاتفاقيات تعاونية وتحالفات أو اندماج مع شركات أخرى وفق ما هو مناسب للمنظمة.
  - v. **الدافعية والتحفيز Motivating and Empowering** : أي عملية التأثير في السلوك من حيث التوجيه والاستمرارية وقوة التوجه نحو الهدف. ولاستخدام عنصر الدافع بشكل فعال ينبغي ضرورة تقديم الحوافز للعاملين. وتتمثل في ( 4R's ) كما وصفها ( Maccoby et al,2004: 5 ) { Rewards المكافآت، Relationships Relationships، الأسباب، Responsibilities المسؤوليات،
- العلاقات } .

## صناعة القرار Decision making

### مفهوم صناعة القرار : The Concept of Decision-Making

يخلط الكثير بين مفهومي صنع القرار واتخاذ القرار ويعتقدون بأنهما مُسميان لشيء واحد، بينما في الحقيقة أنّ لكل منهما مدلوله الخاص، فالأول يدخل في مفهومه جميع العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية، وبمعنى آخر هي العملية التي تتضمن الإعداد والتحضير والتكوين للقرار، أما مفهوم اتخاذ القرار فهو المرحلة النهائية من عملية الصنع والتي تتمثل في الاختيار من بين عدة بدائل موجودة لحل مشكلة معينة، ومن ذلك يتضح أن مفهوم صنع القرار أعم وأشمل من اتخاذ القرار (الجهني، 2010: 32) . ومن هنا يمكن القول بأن العملية الكلية تدعى صناعة القرار، وأن اتخاذ القرار هو خطوة من خطوات الصناعة، حيث عرفت عملية صنع القرار بأنها : عملية ديناميكية تتضمن في مراحلها المختلفة تفاعلات متعددة تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمرحلة اتخاذ القرار (محمد البراهيم، 2008: 12). كما أكد (Al-Tarawneh, 2012: 3) بأنّ صنع القرار هو قلب عملية الإدارة، فعرف عملية صنع القرار على أنها : عملية التفكير

والمداولات التي تؤدي إلى القرار، فضلاً عن أنها عملية ديناميكية واعية تتطوي على الظواهر الفردية والاجتماعية، بالإضافة إلى أنها عملية تحديد واختيار الحلول الممكنة لمشكلة ما وفقاً لمتطلبات الموقف.

### مراحل صناعة القرار : Stages of Decision-Making :

إن عملية صناعة القرار واتخاذها تمر بعدة مراحل وخطوات منطقية، تهدف في النهاية إلى الوصول إلى القرارات الصائبة بغرض معالجة المشكلات القائمة بالكفاءة المطلوبة، أشار إليها (Lunenborg, 2010: 3)، كما يلي:

1. **تحديد المشكلة** : إن الخطوة الأولى في عملية صناعة القرارات تتمثل في الإدراك بوجود المشكلة، من خلال التعرف عليها وتحديد أسبابها وأعراضها وآثارها، وتحديد طبيعة الموقف الذي خلق المشكلة ومدى أهميتها.

2. **تحديد البدائل** : البديل هو الحل المتاح أمام صانع القرار لحل المشكلة المطروحة وله شرطان، الأول: أن يسهم في تحقيق بعض النتائج التي يسعى إليها صانع القرار، والثاني: أن تتوفر إمكانيات تنفيذ هذا الحل البديل.

3. **تقييم البدائل** : إن عملية تقييم البدائل تتم على عدة معايير من أهمها: (إمكانية تنفيذ البديل ومدى توافر الإمكانيات المادية والبشرية لتنفيذه، التكاليف وزمن تنفيذ البديل، مناسبة الوقت والظروف للأخذ بالبديل).

4. **اختيار البديل** : أيضاً تتم وفقاً لاعتبارات منها: (الموازنة بين الفوائد والمخاطر المترتبة عن اختياره، اختيار البديل الذي يعطي أفضل النتائج بأقل تكلفة وجهد ممكنين، والذي يساهم أكثر في تحقيق الأهداف الكلية).

5. اتخاذ القرار : يتم فيها اتخاذ القرار نحو البديل الأنسب في ضوء المعلومات المتاحة.

6. تقييم فعالية القرار : ويتم فيها تقييم نتائج القرار، أي هل حقق النتائج المرجوة من اتخاذه؟.

### العوامل المؤثرة في صناعة القرار:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر في صناعة القرار واتخاذه، نذكر منها ما يلي: (فرج الله، 2011: 22-23):

1. متخذ القرار: من حيث عمره، خبرته السابقة، مستوى التعليم، النشأة الاجتماعية، حب المغامرة، الابتكار، القدرة على الاستفادة من القرارات المختلفة، المعتقدات الدينية والأدبية والأخلاقية..... الخ.

2. أهداف المنظمة: إن أهداف المنظمة هي محور التوجيه الأساسي لكل العمليات بها، لذلك فإن محور الاهتمام في اتخاذ القرار هي اختيار أنسب الوسائل التي يبدو أنها سوف تحقق أهداف المنظمة.

3. الثقافة السائدة في المجتمع: تعتبر ثقافة المجتمع من الأمور الهامة التي تتصل بعملية اتخاذ القرار، فلا بد من مراعاة الأطر الاجتماعية والثقافية للمجتمع عند اتخاذ القرار.

4. العوامل البيئية : تشمل مجموعة من العوامل والقيود التي تؤثر في فعالية القرارات الصادرة، أهمها: (طبيعة النظام السياسي والاقتصادي في الدولة، انسجام القرار مع الصالح العام، النصوص التشريعية، التقدم التكنولوجي)

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

الدراسة الميدانية والمقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:  
عمليات التحليل الإحصائي لبيانات البحث:  
1-التوصيف الديمغرافي لأفراد عينة البحث:

الجدول رقم (1) جدول التوزيع التكراري للمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	Frequency	Percent %
ذكر	73	60.8
أنثى	47	39.2
المؤهل التعليمي	Frequency	Percent%
معهد	11	9.2
شهادة جامعية	67	55.8
دراسات عليا	42	35.0
الفئة العمرية	Frequency	Percent%
أقل من 30 عام	42	35.0

37.5	45	31-40
18.3	22	41-50
9.2	11	أكثر من 50 عام
<b>Percent%</b>	<b>Frequency</b>	<b>عدد سنوات الخبرة</b>
25.8	31	أقل من خمس سنوات
38.3	46	10-5
23.3	28	15-10
12.5	15	15 سنة فأكثر
<b>100.0</b>	<b>120</b>	<b>Total</b>

يبين جدول التوزيع التكراري النسبي للمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة رقم (1) ما يلي:

بالنسبة لمتغير الجنس أن نسبة الذكور في عينة البحث بلغت (60.8%) ونسبة الإناث كانت (39.2%) وهذه النسب تدل على أهمية مشاركة الإناث للذكور في قيادة أعمال في شركات الاتصالات.

كما تبين أن نسبة حملة الشهادة الجامعية في عينة البحث هي الأكبر بين الفئات حيث بلغت نسبتها (55.8%)، ثم تليها فئة حملة شهادة الدراسات العليا بنسبة (35%)، وأخيراً بنسبة (9.2%) لفئة حملة شهادة المعهد، وتدل هذه النسب على ارتفاع المستوى التعليمي للعاملين في شركات الاتصال في سورية.

ويبين التكرار النسبي لمتغير العمر أن نسبة الفئة العمرية (31-40) سنة في عينة البحث هي الأكبر بين الفئات حيث بلغت نسبتها (38.3%) ثم تليها الفئة (أقل من 30) سنة بنسبة بلغت (35%)، وأخيراً الفئة العمرية (أكثر من 50) سنة بنسبة (9.2%)، وهذه النسب تعكس تنوع عمري مناسب.

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

في حين يبين التكرار النسبي لمتغير عدد سنوات الخبرة أن نسبة الفئة ( 5-10 ) سنة في عينة البحث هي الأكبر بين الفئات حيث بلغت نسبتها (37.5%) ثم تليها الفئة ( أقل من 5 ) سنة بنسبة بلغت (25.8%) ، وأخيراً الفئة العمرية (أكثر من 15) سنة بنسبة (12.5%).

2- اختبار (الاعتمادية) الصدق والثبات لأداة البحث :

❖ اختبار الصدق الظاهري :

تم عرض مقياس أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة الأفاضل المحكمين من ذوي التخصص والخبرة في مجال الأبحاث والدراسات في جامعة دمشق حيث قاموا بتدقيق أداة البحث وقدموا ملاحظاتهم وتعديلاتهم على بعض البنود التي تمت معالجتها وفق مقترحاتهم ثم تمت مصادقتهم على توافق أداة البحث لموضوع الدراسة .

❖ اختبار صدق البناء (الاتساق الداخلي):

تم اختبار الاتساق الداخلي من خلال معامل ارتباط بيرسون بين العبارات ومحورها الكلي التابعة له فكانت النتائج كما في الجدول التالي:  
الجدول رقم (2) جدول معاملات ارتباط بيرسون للعبارات:

المحور	عدد العبارات	مجال معاملات الارتباط	Sig.
الاستشراف	5	0.74-0.85	0
التفكير المنظم	6	0.78-0.88	0
الرؤية المستقبلية	6	0.78-0.87	0
الشراكة	5	0.77-0.85	0
الدافعية والتحفيز	5	0.79-0.87	0
صناعة القرار	9	0.72-0.91	0

نجد أن معاملات الارتباط لجميع عبارات محاور أداة البحث مع محورها الكلي هي معاملات مرتفعة ومعنوية إحصائياً، مما يدل على جودة مقياس أداة البحث وصلاحيته للتطبيق في ظل بيئة الدراسة.

#### ❖ اختبار ثبات أداة البحث:

تم اختبار الثبات وفق معامل ألفا كرونباخ على مقياس المزيج التسويقي بمحاوره الأربعة وعلى مقياس الولاء للعلامة التجارية فكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3) جدول معامل ألفا كرونباخ لاختبار الثبات

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
الاستشراف	5	0.85
التفكير المنظم	5	0.89
الرؤية	6	0.88
الشراكة	5	0.89
الدافعية والتحفيز	6	0.91
صناعة القرار	20	0.95

يبين الجدول السابق أن معاملات الثبات لجميع محاور أداة البحث هي معاملات ثبات عالية ومقبولة إحصائياً لأنها أكبر من (0.60) حسب معيار كرونباخ ألفا، مما يدل على جودة مقياس أداة البحث وصلاحيته لقياس ما يعبر عنه فعلاً من أبعاد وبالتالي جودة صلاحيته للتطبيق في ظل بيئة الدراسة.

#### 3- تقييم محاور الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي واختبار ستودنت لعينة واحدة:

#### ❖ تقييم مستوى أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

جدول رقم (4) اختبار ستودنت لعينة واحدة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي

$$\text{One-Sample Test- Test Value} = 3$$

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

أبعاد الاستراتيجي	الذكاء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
الاستشراف		3.3650	.93545	4.274	0.001	الفرق معنوي
الرؤية المستقبلية		3.3836	.94153	4.463	0.001	الفرق معنوي
الدافعية		3.3179	.89057	3.911	0.001	الفرق معنوي
التفكير المنظم		3.3400	.80151	4.647	0.001	الفرق معنوي
الشراكة		3.3017	.79431	4.159	0.001	الفرق معنوي

يظهر جدول اختبار ستودنت رقم (4) من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة أن أعلى أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى الإداريين العاملين في المصارف الخاصة هو بعد (الرؤية المستقبلية) بأعلى متوسط حسابي بلغت قيمته وفق مقياس ليكرت الخماسي ( 3.3836 ) وبانحراف معياري مرتفع بلغ 0.9415 وبدل على تباين إجابات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد ، وقد كان هذا المتوسط أكبر من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) بفرق دال إحصائياً حيث كانت قيمة مستوى المعنوية الاحتمالية المقابلة لإحصائية الاختبار t المحسوبة أصغر من مستوى الدلالة القياسي المستخدم في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) حسب معيار فيشر وبالتالي فإن مستوى بعد الرؤية المستقبلية كان بمستوى متوسط.

وبليه بالمرتبة الثانية (بعد الاستشراف) بمستوى متوسط، ثم (التفكير المنظم) بمستوى متوسط، وبالمرتبة الرابعة (بعد الدافعية) بمستوى متوسط أيضاً، في حين جاء بالمرتبة الأخيرة (بعد الشراكة) بمستوى متوسط.

❖ تقييم مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة :

جدول رقم (5): اختبار ستودنت لعينة واحدة لعبارات صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة

$$\text{One-Sample Test- Test Value} = 3$$

النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05	مستوى المعنوية	T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
متوسط المحور أكبر من المتوسط الحيادي بفرق معنوي	0.0001	6.51	0.766	3.546	صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة

يظهر جدول اختبار ستودنت رقم (5) من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المتوسط الحسابي لمحور صناعة القرار بلغت قيمته ( 3.766 ) وبانحراف معياري منخفض نسبياً بلغ (0.766) ويدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقييم صناعة القرار ، وقد كان هذا المتوسط أكبر من المتوسط الحيادي لمقياس ليكرت الخماسي البالغ (3) بفرق دال إحصائياً حيث كانت قيمة مستوى المعنوية الاحتمالية المقابلة لإحصائية الاختبار t المحسوبة أصغر من مستوى الدلالة القياسي المستخدم في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) حسب معيار فيشر وبالتالي فإن مستوى مساهمة الإداريين بصناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة بسورية كان بمستوى متوسط.

#### 4 - التحقق من فرضيات البحث إحصائياً:

اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى:  
الفرضية الفرعية الأولى :

H1-1 : يوجد أثر دال إحصائياً للاستشراف على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية

الجدول رقم (6)

جدول ملخص تحليل الانحدار

#### Model Summary & Coefficients

النتيجة عند مستوى دلالة (0.05)	مستوى المعنوية	T المحسوبة	معامل الانحدار	ثابت الانحدار	F المحسوبة	معامل التحديد	معامل ارتباط بيرسون
يوجد أثر دال إحصائياً	0.0001	8.8	0.517	1.717	77.9	0.398	0.63

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

يتبين من جدول ملخص تحليل الانحدار البسيط السابق أن معامل ارتباط بيرسون قد بلغ ( 0.63 ) مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الاستشراف ومستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، ويدل معامل التحديد البالغ (0.398) أن التباين في مستوى الاستشراف كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (39.8 % ) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، كما بلغ معامل الانحدار (0.517) و هو يدل على الزيادة في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية عندما يزيد مستوى الاستشراف لدى العاملين درجة واحدة ، وقد بلغ مستوى المعنوية المقابل لنموذج الانحدار (0.0001) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة :

يوجد أثر دال إحصائياً للاستشراف على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

الفرضية الفرعية الثانية:

H1-2 : يوجد أثر دال إحصائياً للتفكير المنظم على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

الجدول رقم (7): جدول ملخص تحليل الانحدار

Model Summary & Coefficients							
معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد	F المحسوبة	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	T المحسوبة	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى دلالة (0.05)
0.554	0.307	52.3	1.686	0.53	7.2	0.0001	يوجد أثر دال إحصائياً

يتبين من جدول ملخص تحليل الانحدار البسيط السابق أن معامل ارتباط بيرسون قد بلغ ( 0.554 ) مما يدل على وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين مستوى التفكير المنظم للعاملين و مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، ويدل معامل التحديد البالغ (0.307) أن التباين في مستوى التفكير المنظم للعاملين كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (30.7 % ) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، كما بلغ معامل الانحدار (0.53) وهو يدل على الزيادة في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية عندما يزيد مستوى التفكير المنظم لدى العاملين درجة واحدة، وقد بلغ مستوى المعنوية المقابل لنموذج الانحدار (0.0001) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة :

يوجد أثر دال إحصائياً للتفكير المنظم على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H1-3 : يوجد أثر دال إحصائياً للرؤية المستقبلية على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

الجدول رقم (8) جدول ملخص

تحليل الانحدار

Model Summary & Coefficients							
معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد	F المحسوبة	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	T المحسوبة	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى دلالة (0.05)
0.611	0.374	70.4	1.772	0.498	8.4	0.0001	يوجد أثر دال إحصائياً

يتبين من جدول ملخص تحليل الانحدار البسيط السابق أن معامل ارتباط بيرسون قد بلغ ( 0.611 ) مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الرؤية المستقبلية و

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، ويدل معامل التحديد البالغ (0.374) أن التباين في مستوى الرؤية المستقبلية كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (37.4 % ) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، كما بلغ معامل الانحدار (0.498) و هو يدل على الزيادة في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية عندما يزيد مستوى الرؤية المستقبلية درجة واحدة ، وقد بلغ مستوى المعنوية المقابل لنموذج الانحدار (0.0001) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة :

يوجد أثر دال إحصائياً للرؤية المستقبلية على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية .

الفرضية الفرعية الرابعة:

H1-4 : يوجد أثر دال إحصائياً للشراكة على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

الجدول رقم (9) جدول ملخص تحليل الانحدار

Model Summary & Coefficients							
معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد	F المحسوبة	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	T المحسوبة	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى دلالة (0.05)
0.341	0.116	3.15	2.37	0.329	1.77	0.001	يوجد أثر دال إحصائياً

يتبين من جدول ملخص تحليل الانحدار البسيط السابق أن معامل ارتباط بيرسون قد بلغ ( 0.341 ) مما يدل على وجود علاقة طردية دون متوسطة القوة بين مستوى الشراكة و مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، ويدل معامل التحديد البالغ (0.116) أن التباين في مستوى

الشراكة كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (11.6 % ) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، كما بلغ معامل الانحدار (0.329) و هو يدل على الزيادة في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية عندما يزيد مستوى الشراكة درجة واحدة ، وقد بلغ مستوى المعنوية المقابل لنموذج الانحدار (0.001) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة:

يوجد أثر دال إحصائياً للرؤية المستقبلية على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.  
الفرضية الفرعية الخامسة:

**H1-5 : يوجد أثر دال إحصائياً للدافعية والتحفيز على صناعة القرار في شركات**

الاتصال الخاصة في سورية. الجدول رقم (10) جدول ملخص

تحليل الانحدار

Model Summary & Coefficients							
معامل ارتباط بيرسون	معامل التحديد	F المحسوبة	ثابت الانحدار	معامل الانحدار	T المحسوبة	مستوى المعنوية	النتيجة عند مستوى دلالة (0.05)
0.586	0.343	61.6	1.783	0.504	7.9	0.0001	يوجد أثر دال إحصائياً

يتبين من جدول ملخص تحليل الانحدار البسيط السابق أن معامل ارتباط بيرسون قد بلغ ( 0.586 ) مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الدافعية والتحفيز ومستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، ويدل معامل التحديد البالغ (0.343) أن التباين في مستوى الدافعية والتحفيز كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (34.3 % ) من

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية ، كما بلغ معامل الانحدار (0.504) وهو يدل على الزيادة في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية عندما يزيد مستوى الدافعية والتحفيز لدى العاملين درجة واحدة ، وقد بلغ مستوى المعنوية المقابل لنموذج الانحدار (0.0001) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) وبالتالي نقبل الفرضية المختبرة :

يوجد أثر دال إحصائياً للدافعية والتحفيز على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

**الفرضية الرئيسية:**

يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد التخطيط الاستراتيجي على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية

لاختبار أثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي معاً في الاستعداد لإدارة الأزمات سيتم استخدام الانحدار المتعدد المتدرج والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، وسوف يتم اختبار أهم شروط تطبيق الانحدار المتعدد التالية:

1- البيانات كمية: وهذا الشرط محقق لأن البيانات كمية وفق مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة.

2- حجم العينة:  $n=50+8k$  ، حيث  $k =$  عدد المتغيرات المستقلة وهنا عددها خمسة متغيرات تمثل خصائص الذكاء الاستراتيجي، وبالتالي يصبح حجم العينة المطلوب كحد أدنى :  $n=50+8*5=50+40=90$  ونجد أن حجم العينة المستخدمة في الدراسة والبالغ (120) مفردة يحقق شرط حجم العينة، وهو مناسب لاستخدام الانحدار المتعدد.

3- عدم وجود مشكلة الأزواج الخطي ( المتعدد ) Multicollinearity - بين متغيرات الدراسة :

وسيتم التحقق من هذا الشرط من خلال معدل تضخم التباين ( VIF ) ضمن اختبار الفرضيات لاحقاً، حيث عندما تكون قيمه بين ( 1 - 10 ) والأفضل أن تكون أصغر من القيمة ( 5 ) وأقرب إلى الواحد الصحيح عندها تنتفي مشكلة الازدواج ( التعدد ) الخطي بين المتغيرين. ( Kutner 2004 ).

4-استقلالية الأخطاء المعيارية (البواقي): وسيتم التحقق من هذا الشرط من خلال إحصائية درين واتسون (Durbin-Watson) ضمن اختبار الفرضيات لاحقاً، حيث عندما تكون قيمه بين ( 0.2 - 2.5 ) وأقرب إلى القيمة ( 2 ) تكون الأخطاء المعيارية ( البواقي ) مستقلة . ( Kutner 2004 ).

الجدول رقم (11) جدول اختبار الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر أبعاد التخطيط الاستراتيجي في صناعة القرار في شركات الاتصال

متغير تابع	أبعاد التخطيط الاستراتيجي	VIF	B	T	Sig	ثابتة الانحدار	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	F	Sig	Durbin - Watson
صناعة	الاستشراف	2.154	.290	3.557	.001	1.186	0.683	0.467	33.8	.000	.921
	التفكير المنظم	1.732	.205	2.406	.018						
	الدافعية والتحفيز	2.127	.183	2.154	.033						

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات تحليل البيانات وفق برنامج (

.( SPSS.v24

تبين من الجدول السابق لتحليل الانحدار المتعدد التدريجي الذي يظهر أهمية كل متغير مستقل على حدا في المساهمة في النموذج الرياضي (Stepwise Multiple Regression) ما يلي :

-تحقق شروط استخدام الانحدار المتعدد: تبين أن قيم إحصائية معامل تضخم التباين (VIF) لاختبار وجود مشكلة التعدد الخطي (الازدواج الخطي) لم تتجاوز القيمة (5) مما يدل على عدم وجود مشكلة التعدد الخطي.

كما كانت قيمة إحصائية (Durbin-Watson) = 1.921 قريبة من القيمة (2) مما يدل على استقلالية البواقي المعيارية، وبالتالي فإن أهم شروط استخدام الانحدار الخطي المتعدد في هذا النموذج محققة ويمكننا تطبيق الانحدار الخطي المتعدد.

#### -المتغيرات المعنوية (المقبولة) في النموذج :

تبين أن متغير الاستشراف جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (39.3%) من التباين في صناعة القرار وبمعامل انحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) (بلغ (0.29) ويمثل قوة تأثيره في نموذج الانحدار، أي أنه عندما يتغير مستوى الاستشراف درجة واحدة يتغير معها مستوى صناعة القرار بمقدار (0.29) من الدرجة. ثم دخل أثر متغير التفكير المنظم بالمرتبة الثانية ليفسر مع الاستشراف ما مقداره (43.6%) من التباين في صناعة القرار في شركات الاتصال أي بحصة تفسيرية بلغت (4.8%) وبمعامل انحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) حيث بلغ (0.205) ويمثل قوة تأثيره في نموذج الانحدار، أي أنه عندما يتغير مستوى التفكير المنظم درجة واحدة يتغير معها مستوى صناعة القرار بمقدار (0.205) من الدرجة.

ثم في النموذج الثالث دخل أثر متغير الدافعية بالمرتبة الثالثة ليفسر مع الاستشراف والتفكير المنظم ما مقداره (46.7%) من التباين في صناعة القرار في شركات الاتصال أي بحصة تفسيرية بلغت (2.1%) وبمعامل انحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) حيث بلغ (0.183) ويمثل قوة تأثيره في نموذج الانحدار، أي أنه عندما يتغير مستوى الدافعية درجة واحدة يتغير معها مستوى صناعة القرار بمقدار (0.183) من الدرجة.

-معنوية نموذج الانحدار: تبين أن معامل ارتباط بيرسون لنموذج الانحدار المتعدد بلغ (0.683) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي السابقة وصناعة القرار في شركات الاتصال وأن قيمة إحصائية فيشر (F) المحسوبة لتحليل تباين الانحدار بلغت (33.8) وأن مستوى المعنوية المقابل لها كان أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في اختبار الفرضيات البالغ (0.05) حسب معيار فيشر مما يدل على جودة نموذج الانحدار المتعدد ، كما أن معاملات الانحدار للمتغيرات الثلاث في النموذج كانت معنوية عند مستوى الدلالة (0.05).

نجد أن المعطيات الإحصائية السابقة تدعونا لقبول الفرضية المختبرة جزئياً:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي (الاستشراف - التفكير المنظم - الدافعية) في صناعة القرار في شركات الاتصال السورية عند مستوى الدلالة (0.05).  
-المتغيرات غير المعنوية (المستبعدة) من النموذج :

تم استبعاد المتغيرات التالية (الرؤية المستقبلية - الشراكة) باعتبارها متغيرات غير مؤثرة في صناعة القرار في شركات الاتصال وفق نموذج الانحدار الخطي المتعدد وذلك في شركات الاتصالات السورية من وجهة نظر العاملين فيها.

وبناء عليه ترفض الفرضية المختبرة جزئياً لهذه المتغيرات أي:

لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية - الشراكة) في صناعة القرار في شركات الاتصال السورية الخاصة عند مستوى الدلالة (0.05).

#### نتائج الدراسة:

من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان وإجراء الاختبارات الإحصائية على بيانات ومتغيرات الدراسة تم التوصل للنتائج التالية:

❖ أعلى أبعاد الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصال الخاصة في سورية من وجهة نظر الإداريين العاملين فيها كان بعد (الرؤية المستقبلية) بأعلى متوسط حسابي بلغت قيمته وفق مقياس ليكرت الخماسي (3.3836) وبالتالي فإن مستوى بعد الرؤية

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

المستقبلية كان بمستوى متوسط، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى قدرة الإداريين في شركات الاتصال السورية الخاصة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول، كذلك قدرتهم على تحويل الرؤية إلى واقع ممكن التطبيق وامتلاكهم القدرة على إقناع العاملين وتحفيزهم على الإيمان بالرؤية الاستراتيجية المستقبلية للمنظمة.

❖ ويليه بالمرتبة الثانية (بُعد الاستشراف) بمستوى متوسط، وبالمرتبة الثالثة كان (التفكير المنظم) بمستوى متوسط، وبالمرتبة الرابعة (بُعد الدافعية) بمستوى متوسط أيضاً، في حين جاء بالمرتبة الأخيرة (بُعد الشراكة) بمستوى متوسط، وذلك يدل على عدم الاهتمام الكافي من قبل إدارات شركات الاتصال السورية الخاصة لإقامة تحالفات استراتيجية (محلياً و إقليمياً) للاستفادة مما لديهم من موارد مادية وغير مادية والاستفادة من تجربتهم وخبرتهم في العمل، كما تزداد قوة القرار عندما ينتج من منظمات متحالفة وذلك سينعكس إيجاباً على المنظمة وفي بعض الأحيان قد يكون حلاً للخروج من الأزمات التي قد تواجهها شركات الاتصال.

❖ المتوسط الحسابي لمحور صناعة القرار بلغت قيمته (3.766) وبالتالي فإن مستوى مساهمة الإداريين بصناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة بسورية كان بمستوى متوسط، وذلك يدل على مدى امتلاك الإداريين القدرة على صناعة القرارات من خلال التحديد الصحيح للمشكلات التي تحيط بشركات الاتصال الخاصة في سورية، وجمع المعلومات اللازمة قبل صناعة واتخاذ القرار، ووضع أفضل البدائل الممكنة للقرار واختيار الأنسب للشركة بالاستناد إلى مبررات منطقية.

❖ يوجد أثر دال إحصائياً للتفكير المنظم على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية. وجود علاقة طردية متوسطة القوة بين مستوى التفكير المنظم للعاملين ومستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، وأن التباين في مستوى التفكير المنظم للعاملين كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط

يفسر (30.7%) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

❖ يوجد أثر دال إحصائياً للاستشراف على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الاستشراف ومستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، وأن التباين في مستوى الاستشراف كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (39.8%) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

❖ يوجد أثر دال إحصائياً للرؤية المستقبلية على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

❖ وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الرؤية المستقبلية و مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، وأن التباين في مستوى الرؤية المستقبلية كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (37.4%) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

❖ يوجد أثر دال إحصائياً للرؤية المستقبلية على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

❖ وجود علاقة طردية دون متوسطة القوة بين مستوى الشراكة ومستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، وأن التباين في مستوى الشراكة كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (11.6%) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

❖ يوجد أثر دال إحصائياً للدافعية والتحفيز على صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

- ❖ وجود علاقة طردية قوية بين مستوى الدافعية والتحفيز ومستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية، وأن التباين في مستوى الدافعية والتحفيز كمتغير مستقل وحيد في نموذج الانحدار البسيط يفسر (34.3 % ) من التباين في مستوى صناعة القرار في شركات الاتصال الخاصة في سورية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف - التفكير المنظم - الدافعية) في صناعة القرار في شركات الاتصال السورية عند مستوى الدلالة (0.05)، وذلك إن دلّ على شيء فيدل على مدى اعتماد الإداريين في شركات الاتصال السورية الخاصة على الاستشراف في مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية لعملية صناعة القرار، ومدى استثمارهم للفرص لتحقيق أهداف المنظمة، كذلك تبني الإدارة لمنهج التفكير المنظم لما له دور في رؤية الأحداث التي تحيط بالمنظمة بصورة أكثر وضوحاً، وأخيراً فإن اتباع الإدارة لأسلوب الدافعية والتحفيز يحث العاملين على تنفيذ رؤية وأهداف المنظمة ويثير التنافس بينهم لتقديم المزيد من الإنجازات.
- ❖ حيث تبين أن متغير الاستشراف جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (39.3%) من التباين في صناعة القرار وبمعامل انحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة  $\alpha < 0.05$  (بلغ ( 0.29 ) ويمثل قوة تأثيره في نموذج الانحدار، أي أنه عندما يتغير مستوى الاستشراف درجة واحدة يتغير معها مستوى صناعة القرار بمقدار ( 0.29 ) من الدرجة.
- ❖ ثم دخل أثر متغير التفكير المنظم بالمرتبة الثانية ليفسر مع الاستشراف ما مقداره ( 43.6% ) من التباين في صناعة القرار في شركات الاتصال أي بحصة تفسيرية بلغت ( 4.8% ) وبمعامل انحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة  $\alpha < 0.05$  ( حيث بلغ ( 0.205 ) ويمثل قوة تأثيره في نموذج الانحدار ، أي أنه عندما يتغير مستوى التفكير المنظم درجة واحدة يتغير معها مستوى صناعة القرار بمقدار (0.205) من الدرجة.

- ❖ ثم في النموذج الثالث دخل أثر متغير الدافعية بالمرتبة الثالثة ليفسر مع الاستشراق والتفكير المنظم ما مقداره (46.7%) من التباين في صناعة القرار في شركات الاتصال أي بحصة تفسيرية بلغت (2.1%) وبمعامل انحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) حيث بلغ (0.183) ويمثل قوة تأثيره في نموذج الانحدار ، أي أنه عندما يتغير مستوى الدافعية درجة واحدة يتغير معها مستوى صناعة القرار بمقدار (0.183) من الدرجة.
- ❖ لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية - الشراكة) في صناعة القرار في شركات الاتصال السورية الخاصة عند مستوى الدلالة (0.05)،

#### التوصيات:

- 1- توجيه اهتمام إدارة شركات الاتصال الخاصة في سورية نحو الاستمرار بالاهتمام بعناصر الذكاء الاستراتيجي واستثمار إيجابيات الرؤية المستقبلية التي أظهرت

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

- نتائج الدراسة مدى امتلاكها من قبل الإداريين وقدرتهم على وصف صورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة.
- 2- ضرورة التركيز على الاستشراف لدى الإداريين في شركات الاتصال السورية الخاصة نظراً لتأثيره الكبير على صناعة القرارات واتخاذها وذلك من خلال متابعة التغيرات في البيئة الخارجية وتشخيص الفرص بشكل يمكّن الإدارة من استثمارها لتحقيق أهداف المنظمة.
- 3- اعتماد التفكير المنظم منهجاً للمدراء كونه يؤثر على صناعة القرارات بشكل كبير في شركات الاتصال السورية الخاصة.
- 4- ضرورة تشجيع العاملين على المشاركة في صنع القرار من خلال جلسات العصف الذهني، وتشكيل فرق العمل والاجتماعات، وتحفيزهم للتصرف بانسجام مع أهداف المنظمة وذلك بسبب التأثير الكبير للفعالية والتحفيز على صناعة القرارات في شركات الاتصال السورية الخاصة.
- 5- توجيه اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات حول ذكاء الأعمال والذكاء الاصطناعي، وعلاقتها برضا العملاء، والقدرة التنافسية للشركات.
- 6- ضرورة الاهتمام بتطوير الذكاء الاستراتيجي لدى المدراء من خلال دورات تدريبية خاصة.
- 7- ضرورة توعية متخذي القرار حول أهمية الذكاء الاستراتيجي للمنظمة، بالإضافة إلى ضرورة تنظيمه ليشمل كافة المستويات في الشركة.

المراجع:

المراجع العربية:

- (1) أبو الغنم، خالد محمد، 2016، "أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة: دراسة ميدانية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني، العدد (5).

- (2) الجهني، عبدالله مسعود، 2010، "أساليب اتخاذ القرار في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة ينبع"، رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية.
- (3) السرسك، هاشم صلاح، 2020، " أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى.
- (4) القاق، تحرير محمود حمدان، 2014، "أثر مشاركة العاملين في صنع القرار الإداري على الارتقاء بمستوى الأداء دراسة وصفية في هيئة تنظيم قطاع الكهرباء في الأردن"، رسالة دكتوراة، جامعة ام درمان الإسلامية.
- (5) جثير، سعدون حمود والعبادي، هاشم فوزي والقيسي، بلال جاسم، 2013، "صياغة استراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي" مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الخامس، العدد العاشر.
- (6) علي، لعلايمية محمد، 2015، "أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال - عناية -"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- (7) عمران، نضال عبد الهادي، 2011، "أثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسيا سيل للاتصالات"، مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية، العدد الثالث، المجلد (23)، جامعة الفرات الأوسط التقنية، العراق، 2015.
- (8) فرج الله، محمد موسى، 2011، "دور المعلومات المحاسبية في اتخاذ القرارات الإدارية في ظل ظروف عدم التأكد دراسة تطبيقية على البنوك العاملة بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين .
- (9) محمد البراهيم، فيصل فهد، 2008، "العوامل المؤثرة على مشاركة الموظفين في صنع القرار وعلاقته بمستوى أدائهم دراسة مسحية على الموظفين في مجلس الشورى السعودي"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.

المراجع الأجنبية:

1. Al-ma'aitah, Mohammad Atwah, 2013, “**The Role of Business Intelligence Tools in Decision Making Process**”, International Journal of Computer Applications( 0975 – 8887), Volume 73– No.13.
2. Al-Tarawneh, Hussien Ahmad, 2012, “**The Main Factors Beyond Decision Making**”, Journal of Management Research, Vol. 4, No. 1: E18. Islamic International University, Business Administration Faculty.
3. Bray, David, 2007, “**Enabling Strategic Intelligence on Energy and Environment Security Impacts and**

- Consequences”, Workshop Paper Regarding and Environmental Security, Glasgow Group Scotland, 8-9.
4. Esmaeili, Mahmoud Reza, 2014, “**A Study On The Effect Of the Strategic Intelligence On Decision Making And Strategic Planning**”, International Journal of Asian Social Science, 4(10).
  5. Gonzales, Michael , Zamia, Arlene, 2008, “**Strategic Intelligence Framework**”, Teradata Magazine, Vol.8, No.2.
  6. Lunenburg, Fred. C, 2010, “**The Decision Making Process**”, National Forum of Educational and Supervision Journal, Vol.27, No.4, Sam Houston State University.
  7. Maccoby, Micheal & Scudder, Tim, 2011 “**Strategic Intelligence Definition: Conceptual Systems of Leadership for Change**”, Performance Improvement, Vol.50, No.3.
  8. Maccoby, Micheal, Margolies, Richard, Harvey, Edith Onderick, 2004, “**To Build A Strategic that Works You Need Strategic Intelligence**”, Factor in Talent . Available from : <http://www.factorintalent.com/.hgvthud>
  9. Pellissier, Ren & Kruger, J-P, 2011, “**Understanding the Use of Strategic Intelligence as A Strategic Management Tool In The Long-Term Insurance Industry In South Africa**”, Journal of Information Management 13(1), Department of Business Management, University of South Africa, South Africa.
  10. Salih, Ahmad Ali & Abdulrahmanm Manal, 2015, “**The Role of Strategic Intelligence in the Development of Managers Competencies Portfolio A Study with Reference Jordanian Commercial Banks**”, International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, Vol. III, Issue 12.
  11. Seitovirta, Laura Camilla, 2011, “**The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making**”. Submitted in Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master, Aalto University School of Economics, Finland.

دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة قرار المنظمة  
في شركات الاتصال السورية الخاصة

---

# تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظة الأسهم "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

الباحثة خلود اليونس<sup>2</sup>

الدكتورة غادة عباس<sup>1</sup>

## ملخص:

تعتبر إدارة وقياس المخاطر السوقية أساسية بالنسبة للمستثمرين والمؤسسات المالية والجهات الاشرافية، هدفت الدراسة الحالية إلى تقدير القيمة المعرضة للخطر كمقياس للمخاطر السوقية وذلك لمحفظة مكونة من أسهم لثماني شركات مدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الممتدة من 2016 لغاية 2019. بغية الوصول لتقدير دقيق للقيمة المعرضة للخطر تم استخدام ثلاثة أساليب: أسلوب المحاكاة التاريخية، أسلوب التباين- التباين المشترك، وأسلوب محاكاة مونت كارلو. توصلت الدراسة إلى أنه يمكن احتساب أقصى خسارة محتملة في محفظة الأسهم المشكّلة بشكل أدق بالاعتماد على أسلوب محاكاة مونت كارلو والتباين - التباين المشترك، إذ تم التوصل إلى تقديرات جيدة ومتقاربة للقيمة المعرضة للخطر وفقاً للأسلوبين السابقين على عكس أسلوب المحاكاة التاريخية الذي أعطى تقديرات غير دقيقة للقيمة المعرضة للخطر. وبناء على أهم النتائج التي توصل إليها البحث، قدم البحث عدد من التوصيات أهمها، تطوير نموذج لقياس القيمة المعرضة للخطر، وتوعية المستثمرين لمفهوم القيمة المعرضة للخطر كمقياس فعال للمخاطر السوقية.

الكلمات المفتاحية: القيمة المعرضة للخطر، محفظة الأسهم، سوق دمشق للأوراق المالية، محاكاة مونت كارلو.

<sup>1</sup> أستاذ مساعد، قسم الإدارة المالية والمصرفية، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق.

<sup>2</sup> طالبة ماجستير، قسم الإدارة المالية والمصرفية، المعهد العالي لإدارة الأعمال، دمشق.

## Estimating the Value at Risk of the Stocks Portfolio "Applied Study on the Stocks of Companies Listed on the Damascus Securities Exchange"

Dr. Ghada Abbas<sup>1</sup>

Kholoud Alyones<sup>2</sup>

### Abstract:

Managing and measuring market risks are considered essential for investors, financial institutions and supervisory authorities. This study aimed to estimate the Value at Risk as a measure of market risk, for the portfolio that consisted of eight stocks for companies listed on Damascus Securities Exchange during the period from 2016 to 2019. In order to obtain an accurate estimate of the Value at Risk, three methods were used: Historical simulation method, Variance - Covariance method and Monte Carlo simulation method. The study concluded that assessing the maximum possible loss in the stocks portfolio during the time period under study is more accurate when the methods of Monte Carlo simulation and Variance – Covariance are used, as both methods gave good and close estimates of the Value at Risk, In contrast to the Historical simulation method that gave inaccurate estimates of the Value at Risk. Based on the main findings of the research, some recommendations are presented, the most important of which is developing a model for measuring the Value at Risk and making investors aware of the concept of Value at Risk as an effective measure of market risk.

**Key words:** Value at Risk, stock portfolio, Damascus Securities Exchange, Monte Carlo Simulation.

---

<sup>1</sup>. Assistant professor, Management of Financial & Banking Section, Higher Institution of Business Administration, Damascus.

<sup>2</sup> Master Student, Management of Financial & Banking Section, Higher Institution of Business Administration, Damascus

## مقدمة:

### 1-1- تمهيد:

تعتبر أعمال Markowitz عام 1952 في كتابه نظرية المحفظة الحديثة من أوائل الدراسات التي قدمت مقياساً كمياً للخطر، حيث برهن ماركويتز أنه يمكن استخدام التباين أو الانحراف المعياري لقياس المخاطر على اعتبار أن الخطر يمثل انحراف العوائد عن المتوسط المتوقع. ونظراً لمحدودية المقاييس التقليدية ظهر مقياس معياري في إدارة المخاطر المالية، والذي يستخدم على نطاق واسع وهو القيمة المعرضة للخطر (Value at Risk) VaR. (Markowitz, 1952)، (Sukono et al, 2017). يقدم هذا المقياس معلومة حول مقدار المخاطر التي تتعرض لها المحافظ وهو يمثل أقصى خسارة يمكن أن تتعرض لها محفظة الأصول المالية عند مستوى ثقة معين خلال فترة زمنية محددة. (Jacques, 1995, page: 17).

### 1-2- الدراسات السابقة:

حظي قياس القيمة المعرضة للخطر باهتمام الكثير من الباحثين، وقد تنوعت الأساليب المستخدمة في تقدير القيمة المعرضة للخطر. اقتصرت بعض الدراسات على أسلوب واحد وهي: دراسة Sukono et al (2017)، استخدمت التوزيع الطبيعي لتقدير الـ (VaR) وطبقته على عينة من أسهم سوق رأس المال في إندونيسيا للفترة من 1/1/2013 - 30/4/2016، توصلت هذه الدراسة إلى أنه يمكن تقدير الـ (VaR) لعوائد الأسهم، وأيضاً استخدمت دراسة زيات (2017) التوزيع الطبيعي لتقدير الـ (VaR)، وطبقته على عينة مكونة من خمسة محافظ مالية تم تشكيلها في الأسواق المالية لكل من البرازيل، الهند، كوريا، المكسيك وإندونيسيا، خلال الفترة من 2008 إلى 2016، وتوصلت الدراسة إلى إن العوائد لا تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي فإن طريقة التوزيع الطبيعي لا تعتبر مرضية لتقدير الخسائر المحتملة، أيضاً استخدمت دراسة Sako et al (2017) أسلوب التباين - التباين المشترك لتقدير الـ (VaR)، حيث طبقته على سوق نيجيريا للأوراق المالية، توصلت الدراسة إلى أن الـ (VaR) أداة فعالة ومفيدة في إدارة المخاطر وأن أسلوب التباين - التباين المشترك فعال في قياس الـ (VaR)، ويعطي نتائج دقيقة.

وبعضها قارن بين نتائج أكثر من أسلوب للوصول إلى الطريقة الأفضل فيما يلي أهم هذه الدراسات:

- استخدمت دراسة Oppong et al (2016)، أسلوب المحاكاة التاريخية وأسلوب محاكاة مونت كارلو لتقدير الـ (VaR)، حيث طبقت على عينة مكونة من عشرة أسهم متداولة في بورصة غانا، خلال الفترة من 2007/6/25 لغاية 2014/10/31، توصلت إلى أنه يمكن استخدام الـ (VaR) كأداة قوية في إدارة المخاطر وإن تحليل الـ (VaR) بأسلوب محاكاة مونت كارلو تعطي نتائج أفضل منها في المحاكاة التاريخية.

- أما دراسة Bogdan et al (2015) استخدمت أسلوب التباين - التباين المشترك وأسلوب المحاكاة التاريخية لتقدير الـ (VaR) تم تطبيقها خلال عامي 2012 و 2013 وذلك على عينة مكونة من أسهم لخمس شركات مدرجة في سوق رأس المال الكرواتي، توصلت إلى أن الـ (VaR) تستخدم كأداة لقياس المخاطر في سوق رأس المال وإن أفضل تطبيق للـ (VaR) المحسوبة بالطريقة التاريخية هي في ظروف السوق المستقرة. وكذلك استخدمت دراسة Ayaba & Okah (2011)، التوزيع الطبيعي وأسلوب المحاكاة التاريخية طبقت على عينة مكونة من مزيج من الأسهم لقطاعات التكنولوجيا والمصرفية والحكومية، توصلت الدراسة إلى عدم تمكن أسلوب التوزيع الطبيعي من تقديم تقدير دقيق لـ (VaR) عند مستوى ثقة 99% وأن أسلوب المحاكاة التاريخية يعطي نتائج دقيقة عند مستوى ثقة 99%، في حين استخدمت دراسة Čorkalo (2011) ثلاثة أساليب لتقدير الـ (VaR): أسلوب التباين - التباين المشترك، أسلوب المحاكاة التاريخية، أسلوب Bootstrapping، طبقت على محفظة أوراق مالية مؤلفة من خمسة أسهم مدرجة في بورصة زغرب (كرواتيا)، خلال الفترة من 2008/11/10 لغاية 2010/6/18، توصلت إلى إن توزيع العوائد توزيع غير طبيعي، وإن أسلوب المحاكاة التاريخية و Bootstrapping يعطي تقدير جيدة وأفضل للـ (VaR).

- بينما في دراسة Li (2008)، تم تقييم ثلاث طرق حسابية لتقدير القيمة المعرضة للخطر معتمدة على خمس نماذج مختلفة وهي: أسلوب التباين - التباين المشترك القائم على نموذج EARCH، أسلوب التباين - التباين المشترك القائم على نموذج Risk

Metrics، أسلوب محاكاة مونت كارلو المعدل بنموذج EARCH، أسلوب محاكاة مونت كارلو المعدل بنموذج Risk Metrics، أسلوب المحاكاة التاريخية، حيث طبقت الدراسة على مؤشر سوق الأسهم الصيني وهو عبارة عن سلة أسهم من 300 سهم صيني مدرج للفترة من 2005/5/11 - 2007/11/2، توصلت الدراسة إلى أن كل من أسلوب المحاكاة التاريخية والتباين - التباين المشترك القائم على نموذج RiskMetrics غير مقبولين في تقدير الـ (VaR) وذلك لمدة 125 يوم، وأن أسلوب محاكاة مونت كارلو هو الأفضل.

-وكذلك دراسة Kiohos and Dimopoulos (2004)، استخدمت ثلاثة أساليب أسلوب التباين - التباين المشترك، أسلوب المحاكاة التاريخية، واسلوب مختلط، طبقت الدراسة على عينة مكونة من خمس مؤشرات للفترة من 1987/2/25 إلى 2002/2/1، توصلت إلى أن المحاكاة التاريخية تولد التنبؤات الأكثر دقة. على الرغم من تعدد الأبحاث التي أجريت لتحليل القيمة المعرضة للخطر على محافظ مكونة من أسهم لشركات مدرجة في الأسواق المتقدمة أو النامية، إلا أنه لا يوجد دراسة طبقت على الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، ويمكن أن يعزى ذلك إلى كونه سوق حديث النشأة.

### 1-3 - مشكلة البحث وتساؤلاته:

نتيجة الحرب على سورية تأثر النظام المالي بشكل عام وسوق الأوراق المالية بشكل خاص، حيث شهدت أسعار الأسهم للشركات المدرجة فيه تذبذباً كبيراً، وبالتالي كان لا بد من البحث عن أدوات تساعد في قياس المخاطر السوقية، واستناداً للدور الذي يلعبه مقياس القيمة المعرضة للخطر في قياس هذه المخاطر، إضافة إلى قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في سورية، تتجلى إشكالية البحث الحالي في التساؤلات التالية:

- ماهي القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم في سوق دمشق للأوراق المالية؟.
- هل تختلف هذه القيمة باختلاف الأسلوب المستخدم في قياسها؟.

### 1-4 - أهمية البحث:

تتم أهمية البحث في كونه يقدم مساهمة علمية تساعد المستثمر في اتخاذ القرار الاستثماري السليم، وذلك من خلال تسليط الضوء على مفهوم القيمة المعرضة للخطر، واستخدام ثلاث أساليب لقياسها في سوق دمشق للأوراق المالية، وبالتالي توعية المستثمر

لمفهوم القيمة المعرضة للخطر كمقياس فعال للمخاطر السوقية، وهذا في إطار تحسين نوعية القرارات الاستثمارية، حيث تم التعرض لموضوع القيمة المعرضة للخطر بطريقة تطبيقية، كون هذا المقياس لم يسبق وأن طبق في سوق دمشق للأوراق المالية.

### 1-5- أهداف البحث:

1- الوصول إلى تقدير دقيق لقيمة تعكس أقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم في فترة زمنية معينة وبحد ثقة معين في ظل المخاطر. 2- اختيار الأسلوب الأمثل لحساب القيمة المعرضة للخطر من ضمن الأساليب المستخدمة في البحث. 3- توجيه المستثمر نحو بناء محفظة ملائمة لنشاطه، من خلال انتقائه الأسهم ذات القيمة المعرضة للخطر الأدنى.

### 1-6- منهجية البحث:

من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة، وبغية الإحاطة بكافة جوانب البحث والتوصل إلى حل لإشكالية البحث سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي.

### 2- الأدبيات النظرية:

#### 2-1- نشأة ومفهوم القيمة المعرضة للخطر:

ازداد الاهتمام بدراسة المخاطر المالية مع تزايد ادراك المستثمرين لمخاطر سوق الأوراق المالية، وعلى الرغم من أن مصطلح القيمة المعرضة للخطر لم يستخدم على نطاق واسع قبل التسعينات، إلا أن جذور القيمة المعرضة للخطر (VaR) ظهرت في نظرية المحفظة الحديثة التي أسسها Harry Markowitz حيث يمكن القول أن أسس طريقة الـ (VaR) تم وضعها من قبل Markowitz و Roy عام 1952 وذلك بجمع الأوراق المالية بطريقة من شأنها أن تحقق أعلى عائد لمستوى معين من المخاطر (Roy, 1952, page:432)

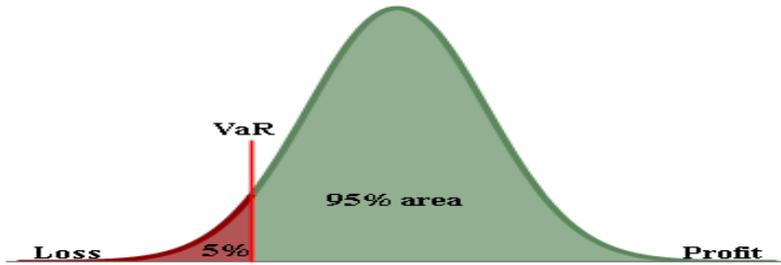
(Markowitz, 1952, page: 82)، وفي أوائل التسعينات حيث كان العالم يعاني من الركود الاقتصادي، قامت لجنة بازل باعتماد إطار عمل جديد للمخاطر وهو القيمة المعرضة للخطر، حيث تم اعتبارها بمثابة المقياس الرئيسي لمخاطر السوق التي تم تطويرها لتقدير مخاطر السوق (Ringqvist, 2014, page:1)، بعد عام 1993 أبدأت الشركات العاملة اهتماماً متزايداً بتنفيذ طريقة الـ (VaR)، طور Jacques وآخرون من خلال شركة J.P.Morgan تقنية (Risk Metrics) التي أصبحت متاحة للجميع ونشرت

على موقعها على الانترنت المنهجية الكاملة لاستخدام النماذج والبرمجيات لحساب القيمة المعرضة للخطر. (Jacques, 1995, page: 17-18)

وهنا لا بد من التطرق لتعريف القيمة المعرضة للخطر والمفهوم الرياضي لها:

عرّف (Linsmeier and Pearson,1996,page:3) القيمة المعرضة للخطر على أنها: "مقياس إحصائي فردي وملخص لخسائر المحفظة المحتملة، وعرّف أيضاً (Jorion,2000,page:22) القيمة المعرضة للخطر القيمة المعرضة للخطر بأنها أسوأ خسارة خلال الأفق المستهدف عند مستوى ثقة معين ، بينما عرّف (Manganelli and Engle, 2001,page:5) القيمة المعرضة للخطر بأنها الخسارة القصوى المحتملة في قيمة المحفظة الاستثمارية والناجمة عن تحركات السوق المعاكسة عند مستوى احتمال محدد، أما المفهوم الرياضي للقيمة المعرضة للخطر للمحفظة فهي تحسب على أساس سلسلة العوائد للأسهم المكونة منها، والعوائد يتم حسابها على أساس أسعار الأسهم التاريخية المتتالية، وهذه العوائد إما موجبة أو سالبة، فعندما تكون موجبة فهي تمثل أرباح، أما عندما تكون سالبة فهي تمثل خسارة، وتهتم الـ (VaR) بالخسائر أي القيم السالبة للعوائد التي تقع على الجانب الأيسر من التوزيع الاحتمالي، كما في الشكل (1). (زيات، 2017،الصفحة: 108)

الشكل (1): القيمة المعرضة للخطر



المصدر: (Adamkoa et all, 2015, page: 19)

وبالتالي فمقياس الـ (VaR) يتألف من الأفق الزمني: وهي الفترة الزمنية التي نقيس خلالها ربح أو خسارة محفظة، ومستوى الثقة: يمثل احتمال عدم الحصول على فقدان أسوأ من الـ (VaR)، غالباً ما يتم تعيين مستوى الثقة 90% أو 95% أو 99%.

(Ringqvist, 2014,page: 6)

2-2- قياس القيمة المعرضة للخطر: هناك أساليب متنوعة لقياس الـ (VaR) فيما يلي أهمها: أولاً: أسلوب المحاكاة التاريخية: تقوم على افتراض أساسي هو أن الماضي مؤشر جيد للمستقبل فهي تقوم ببناء النتائج على أساس الأداء السابق للمحفظة، لا يحتاج هذا الأسلوب إلى برامج معقدة، فهو يمثل الأسلوب الأقل استهلاكاً للوقت، كما أنه لا يقدم أي افتراضات حول التوزيع الإحصائي للعوائد (Oppong et al, 2016, page:46)، ولكن يؤخذ عليه أنه يقوم على افتراض أن أحداث الماضي تعيد نفسها بالمستقبل، المشكلة في انهيار هذا الافتراض عندما يكون هناك تحول في النظام كما في بداية الأزمات، وبالتالي تقدير القيمة المعرضة للخطر وفقاً لهذا الأسلوب يكون جيد أثناء الظروف العادية عندما تكون التغيرات تدريجية ومماثلة للماضي (Wong, 2013, page: 96)، حيث استخدم كل من Oppong et al (2016)، Bogdan et al (2015)، Čorkalo (2011)، Kiohos and Dimopulos (2004)، أسلوب المحاكاة التاريخية في تقدير الـ (VaR). ثانياً: أسلوب التباين - التباين المشترك: يقوم على افتراض أساسي هو التوزيع الطبيعي للعوائد، يتم استخدام البيانات التاريخية لقياس المعلمات الرئيسية: المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والارتباطات (Li, 2008, page:15)، ميزاته لا يحتاج لبيانات تاريخية شاملة، بالإضافة إلى سهولة التطبيق، ولكن يؤخذ عليه بأنه عندما لا يتحقق الافتراض الأساسي ستكون القيمة المحسوبة للـ (VaR) غير دقيقة (Gül, 2010, page: 32)، واستخدم كل من Sako et al (2017)، Bogdan et al (2015)، Čorkalo (2011)، Kiohos and Dimopoulos (2004) أسلوب التباين - التباين المشترك لتقدير القيمة المعرضة للخطر.

ثالثاً: أسلوب محاكاة مونتى كارلو: يعتمد على فرضية أساسية مفادها أن العوائد تتبع مسار عشوائي، فهو يقوم على محاكاة عملية عشوائية مراراً وتكراراً للمتغير المالي الذي يغطي مجموعة واسعة من الحالات المحتملة، هذه المتغيرات مستمدة من التوزيعات الاحتمالية المحددة (Jorion, 2007, page: 307)، يُعتبر الأسلوب الأدق لحساب الـ (VaR) لأنه يقوم بمحاكاة عدد غير محدود من البيانات، ولكن يؤخذ عليه بأنه يحتاج إلى مهارات فكرية وحاسوبية، كما أنه يحتاج إلى وقت طويل (Gül, 2010, page: 36)

استخدم كل من Oppong et al (2016) و Li (2008) أسلوب محاكاة مونت كارلو لتقدير القيمة المعرضة للخطر.

### 3- الدراسة التطبيقية:

#### 3-1- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بالشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية والبالغ عددها 27 شركة، بينما اقتصرت عينة البحث على أسهم ثماني شركات الأكثر تداول وهذه الشركات هي: بنك سورية والخليج (SGB)، بنك سورية الدولي الإسلامي (SIIB)، بنك قطر الوطني - سورية (QNBS)، فرنسبنك - سورية (FSBS)، بنك الشام (CHB)، بنك بركة - سورية (BBSY)، الشركة المتحدة للتأمين (UIC)، بنك عوده - سورية (BASY).

3-2- فترة الدراسة ومصادر البيانات: غطت الدراسة الفترة الممتدة من 2016 وحتى 2019، حيث تم استخدام بيانات سنوية، وتم الحصول على هذه البيانات عن طريق الموقع الإلكتروني لسوق دمشق للأوراق المالية [www.dse.sy](http://www.dse.sy).

3-3- متغيرات الدراسة وطرق احتسابها: عائد السهم السنوي: (1)  $R = \ln \frac{p_t}{p_{t-1}}$  حيث

$R$ : عائد السهم السنوي،  $p_t$ : سعر إغلاق السهم في الزمن  $t$ ،  $p_{t-1}$ : سعر إغلاق السهم في الزمن  $t-1$ . (Sukono et al, 2017, page: 2).  $Rp_t = \sum_{j=1}^N W_j *$  عائد المحفظة.

(2)  $R_{j,t}$  حيث  $Rp_t$ : عائد المحفظة في الزمن  $t$ ،  $j$ : سهم الشركة  $j$ .  $W_j$ : الوزن النسبي للسهم  $j$  في المحفظة،  $R_{j,t}$ : عائد السهم  $j$  في الزمن  $t$ . (Bogdan et all, 2015, p: 171).

حيث تم تشكيل محفظة متساوية الأوزان من ثمانية أسهم وزن كل منها  $(\frac{1}{8})$ .

طرق قياس الـ (VaR) المستخدمة في الدراسة الحالية: تم استخدام ثلاث طرق لاحتساب القيمة المعرضة للخطر وهي: أولاً: طريقة المحاكاة التاريخية (HS): يتم الحساب وفقاً لأسلوب المئينات (Percentile)

(3)  $r_t, Var_{t+1}^p = percentile\{\{r_{t+1-T}\}_{T=1}^m, (100.p)\%$  عائد المحفظة في

الزمن  $t$ ،  $\{r_{t+1-T}\}_{T=1}^m$ : سلسلة العوائد من الزمن 1 إلى  $m$ ،  $(100.p)\%$ : وهي عبارة عن  $(100 - حد الثقة)$ . (Li et al, 2012, page: 6). ثانياً: طريقة التباين -

التباين المشترك (VCCV): تقوم هذه الطريقة على افتراض أساسي وهو أن توزيع عوائد

المحفظة يتبع التوزيع الطبيعي (Li, 2008, page:15)، ويتم حساب القيمة المعرضة للخطر وفقاً للصيغة رقم (4). (Kiohos, and Dimopoulo, 2004, page: 63-64). (Wu, 2010, page: 18) حيث:  $Var_p = -Z_a * \sigma_p * p$  (4). القيمة:  $Var_p$ : القيمة المعرضة للخطر للمحفظة،  $\sigma_p$ : الانحراف المعياري للمحفظة،  $Z_a$ : قيمة معيارية وهي تمثل الانحرافات المعيارية على الجانب الايسر من المتوسط عند مستوى ثقة معين (التوزيع التراكمي الطبيعي عند مجال ثقة معين)،  $p$ : المبلغ المستثمر في المحفظة. ويتم احتساب الانحراف المعياري للمحفظة وفقاً للصيغة رقم (5). (بن سليم، وبن رجم، 2016، الصفحة: 393) (5)  $\sigma_p^2 = w^t \Sigma w$  حيث:  $\Sigma$ : مصفوفة التباين المشترك،  $W$ : مصفوفة الأوزان الترجيحية للمحفظة،  $w^t$ : منقول مصفوفة الأوزان الترجيحية للمحفظة، حيث القيم التالية تم حسابها بالعودة إلى جدول التوزيع الطبيعي، مستوى ثقة 95% قيمة  $Z_a$  هي 1.645، مستوى ثقة 99% قيمة  $Z_a$  هي 2.350 (Sako et al, 2017, p:78) ثالثاً: طريقة محاكاة مونت كارلو (MC): تعتمد على فرضية أساسية مفادها أن الأسعار أو العوائد تتبع مسار عشوائي (Jorion, 2007, page: 307)، سيتم اختيار نموذج معين للسلوك العشوائي للعوائد، هذا النموذج هو نموذج الحركة البراونية الهندسية، والذي يفترض أن الحركة العشوائية مكونة من جزئين: الجزء الأول: الذي يساوي متوسط العوائد ناقص نصف التباين للعوائد، ويعبر عنه بالعلاقة التالية: (6)  $k = u - (\sigma^2/2)$  ، الجزء الثاني: مكون عشوائي يتألف من متغير عشوائي مضروب بالانحراف المعياري حيث سيتم توليد المتغير العشوائي من توزيع الاحتمال الطبيعي القياسي، الذي متوسطه صفر وانحرافه المعياري واحد، حيث يتم انشاء أرقام عشوائية حقيقية بين 0 و 1، وهذه الأرقام ذات طبيعة متقلبة، ومن ثم يتم تحويل هذه الأرقام إلى أرقام التوزيع الطبيعي، وبالتالي تصبح صيغة الحركة العشوائية:

$$R_{t+\Delta t} = k \Delta t + \sigma \varepsilon_t \sqrt{\Delta t} \quad (7)$$

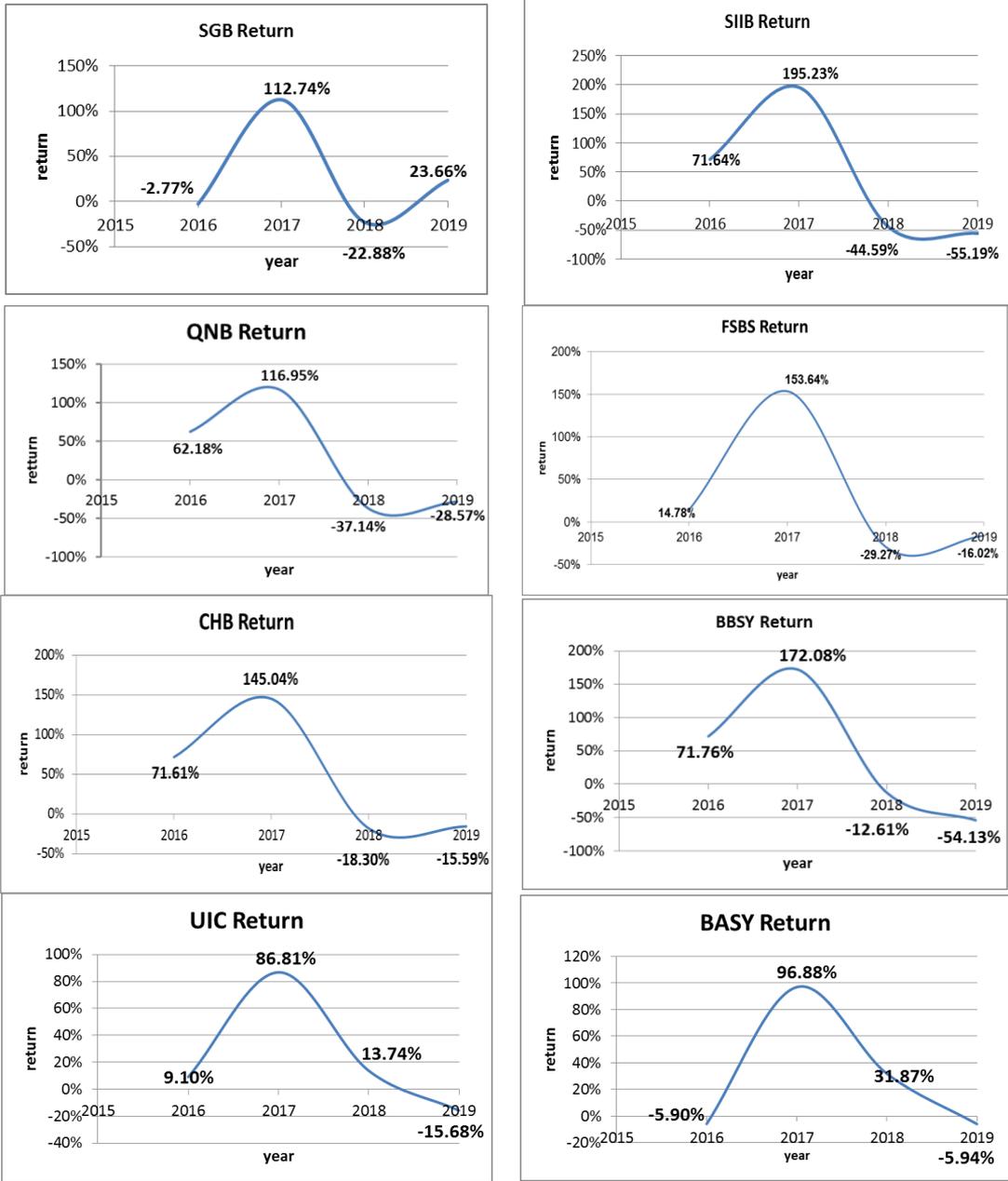
(Cheung and Powell, 2013, page:106-107-109)

### 3-4 - الدراسة العملية ومناقشة النتائج:

أ- الدراسة الوصفية وتطور العوائد في شركات العينة المدروسة والمحفظة للفترة

الممتدة من 2016-2019:

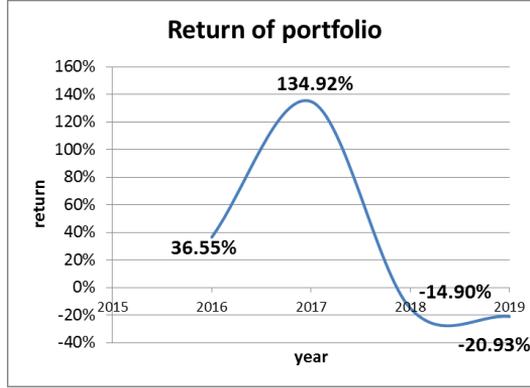
الشكل رقم (2): تطور عوائد كل من الشركات المكونة للمحفظة للفترة الممتدة من 2016-2019



المصدر: من إعداد الباحث

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم  
 "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

الشكل رقم (3): تطور عوائد المحفظة للفترة الممتدة من 2016-2019



نلاحظ من الشكلين رقم (2) و (3) أن أعلى قيم لعوائد كل من الشركات المكونة للمحفظة والمحفظة تعود لعام 2017، وانخفضت عوائد كل من SGB، QNBS، FSBS، و CHB إلى أدنى قيمة لها في عام 2018، بينما انخفضت هذه العوائد لكل من UIC، BBSY، SIIB، و BASY والمحفظة إلى أدنى قيمة لها في عام 2019، وهذا يعود إلى التقلبات في أسعار الأسهم للشركات، فقد انخفضت أسعار الأسهم في عامي 2018 و 2019، وهذا يمكن تفسيره بتقلبات سعر الصرف خلال هذه الفترة، إذ يلعب دوراً محورياً في الاقتصاد ولا سيما من حيث تأثيره على الأسواق المالية، الأمر الذي كان له أثر على أداء المستثمرين في السوق وتفضيلاتهم، حيث توجه العديد من المستثمرين إلى تسهيل أسهمهم وهذا ما أدى إلى زيادة العرض في الأسهم، حيث كانت أحجام التداول في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الأعوام من 2016-2019 كالآتي:

جدول رقم (1): أحجام التداول في سوق دمشق للأوراق المالية من 2016-2019

العام	2016	2017	2018	2019
حجم التداول	19692765 سهم	23651010 سهم	18337342 سهم	43999712 سهم

المصدر: من إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أعلى قيمة لحجم التداول كانت في عام 2019، وكذلك فقد ارتفع مؤشر سوق دمشق للأوراق المالية بمقدار 269.87% في عام 2017 عن العام 2016، بينما تراجع بمقدار 5.71% في عام 2019 عن العام 2018، وبالتالي هبوط الأسعار، حيث تراجعت أسعار الأسهم للشركات المدروسة في عامي 2018-2019 كالآتي:

جدول رقم (2): أسعار الأسهم للشركات المكونة للمحفظة للفترة من 2016-2019

سعر السهم بـل.س								العام
BASY	UIS	BBSY	CHB	FSBS	QNBS	SIIB	SGB	
213.5	175.25	288.5	189.79	111	189.31	200.76	99.75	2016
562.5	417.5	1612.49	809.38	515.93	609.68	1414.32	307.99	2017
773.63	479	1421.41	674	385	420.54	905.5	245	2018
729	409.5	827.24	576.69	328	316.04	521.43	310.41	2019

المصدر: من إعداد الباحث

يلاحظ من الجدول أعلاه تذبذب أسعار الأسهم للشركات المدرجة خلال فترة الدراسة، فقد ارتفع سعر سهم كل من SIIB، QNBS، FSBS، CHB، BBSY، UIS، إلى أعلى قيمة في عام 2017، وارتفع سعر سهم SGB إلى أعلى قيمة في عام 2019، وكانت أعلى قيمة لسعر سهم BASY في عام 2018، بينما كانت نسبة الانخفاض الأكبر لأسعار الأسهم للشركات في عامي 2018-2019، مع الإشارة إلى أن بعض الانخفاض في أسعار الأسهم لم تكن عائدة لحركة السوق وإنما لقرار إداري، حيث قام السوق بتعديل الأسعار المرجعية نتيجة زيادات رأس المال التي قامت بها العديد من الشركات وهذا بدوره ساهم في انخفاض أسعار الأسهم، بالإضافة إلى اعتماد السوق الحد الأدنى لسعر السهم كسعر مرجعي لبعض الشركات والجدول رقم (3) يوضح ذلك:

جدول رقم (3): تعديل السعر المرجعي للشركات المكونة للمحفظة من 2016-2019

السهم	السعر قبل التعديل	السعر بعد التعديل	سبب التعديل	تاريخ التعديل
SIIB	726.20 ل.س	663.32 ل.س	زيادة رأسمال البنك	16/7/2019
	1098 ل.س	766.28 ل.س		31/7/2018
QNBS	546.28 ل.س	535.50 ل.س	اعتماد ادنى سعر	1/3/2018
CHB	723.45 ل.س	633.02 ل.س	زيادة رأسمال البنك	18/8/2019
	682.09 ل.س	649.61 ل.س		18/9/2018
BBSY	723.45 ل.س	633.02 ل.س	زيادة رأسمال البنك	18/8/2019
	682.09 ل.س	649.61 ل.س		18/9/2018
UIS	628 ل.س	418.67 ل.س	زيادة رأسمال الشركة	6/8/2019
	507 ل.س	405.6 ل.س		27/6/2018
BASY	743.5 ل.س	729 ل.س	اعتماد الحد الأدنى كسعر مرجعي	13/11/2019
	758.5 ل.س	743.5 ل.س		30/9/2019
	683.5 ل.س	717.5 ل.س		25/1/2018
	562.5 ل.س	590.5 ل.س		4/1/2018

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم  
 "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

يبين الجدول رقم (3) قيام السوق بتعديل السعر المرجعي لكل من SIIB، CHB، BBSY، UIS، نتيجة زيادة رأسمال الشركة، وكذلك فقد اعتمد السوق الحد الأدنى للسهم كسعر مرجعي لكل من QNBY و BASY .

جدول رقم (4): نتائج الاحصاء الوصفي لعوائد شركات العينة المدروسة والمحفظه للفترة الممتدة من 2016-2019

الاسم	أدنى قيمة للعوائد	أعلى قيمة للعوائد	متوسط العوائد	الانحراف المعياري	الالتواء	التفرطح	معامل الاختلاف	Jarque-Bera P-value
<b>SGB</b>	-22.88%	112.74%	27.69%	60%	0.82	2.07	2.16	0.742
<b>SIIB</b>	-55.19%	195.23%	41.77%	117%	0.50	1.64	2.81	0.789
<b>QNBS</b>	-37.14%	116.95%	28.36%	74%	0.25	1.35	2.62	0.779
<b>FSBS</b>	-29.27%	153.64%	30.78%	84%	0.99	2.20	2.73	0.68
<b>CHB</b>	-18.30%	145.04%	45.69%	78%	0.41	1.52	1.71	0.789
<b>BBSY</b>	-54.13%	172.08%	44.27%	100%	0.37	1.65	2.26	0.82
<b>UIC</b>	-15.68%	86.81%	23.49%	44%	0.85	2.16	1.88	0.741
<b>BASY</b>	-5.94%	96.88%	29.23%	48%	0.75	1.93	1.66	0.752
<b>المحفظة</b>	-20.93%	134.92%	33.91%	72%	0.77	1.95	2.13	0.749

المصدر: من إعداد الباحث

يتبين من الجدول رقم (4) ارتفاع قيمة الانحراف المعياري لعوائد أسهم الشركات المكونة للمحفظة وهذا يشير إلى وجود تقلب في قيمة العوائد خلال فترة الدراسة وبالتالي تقلب في قيمة عوائد المحفظة، وبالتالي درجة مخاطرة مرتفعة ونلاحظ أن جميع قيم معامل الالتواء للشركات والمحفظه موجبة وهي صغيرة مما يدل على وجود التواء خفيف جداً نحو اليمين وهذا يعني أن القيم الكبيرة والصغيرة للعوائد متناظرة تقريباً بالنسبة للمتوسط، وجميع قيم معامل التفرطح للشركات والمحفظه أقل من 3 وهذا يشير إلى وجود قيم متطرفة قليلة للعوائد وبالتالي فإن منحنى التوزيع مفطح قليلاً، وكذلك يشير ارتفاع قيمة معامل الاختلاف للشركات والمحفظه إلى ارتفاع نسبة المخاطرة حيث يعبر عن درجة الخطر لكل وحدة من العائد وتشير نتائج Jarque-Bera إلى أن قيم p-value أكبر من أي مستوى دلالة (0.01) وبالتالي يمكن القول أن عوائد كل من الشركات وكذلك المحفظة للفترة الممتدة من 2016-2019 تتبع التوزيع الطبيعي، وإن شكل منحنى توزيع العوائد لكل

من الشركات المكونة للمحفظة والمحفظة يأخذ شكل الجرس (bell curve)، حيث تتوزع العوائد بشكل متناظر بالنسبة للمتوسط، أي أن القيم الكبيرة والصغيرة لعوائد كل من الشركات والمحفظة متناظرة بالنسبة للمتوسط، وبالمقارنة بين متوسط عائد الشركات ومتوسط عوائد المحفظة نلاحظ أن متوسط عائد المحفظة أكبر من متوسط عائد سهم كل من BASY، UIC، FSBS، QNBS، SGB، بينما كان متوسط عائد سهم كل من CHB، SIIB، وBBSY أكبر من متوسط عائد المحفظة، ولكن نلاحظ أن عوائد المحفظة تحقق انحراف معياري أقل من الانحراف المعياري الذي تحققه عوائد كل من هذه البنوك الثلاث وبالتالي فإن عوائد المحفظة تحقق خطر أقل.

#### ب- قياس القيمة المعرضة للخطر:

- أسلوب المحاكاة التاريخية (HS): تم احتساب القيمة المعرضة للخطر باستخدام أسلوب المحاكاة التاريخية وتم التوصل إلى النتائج التالية:

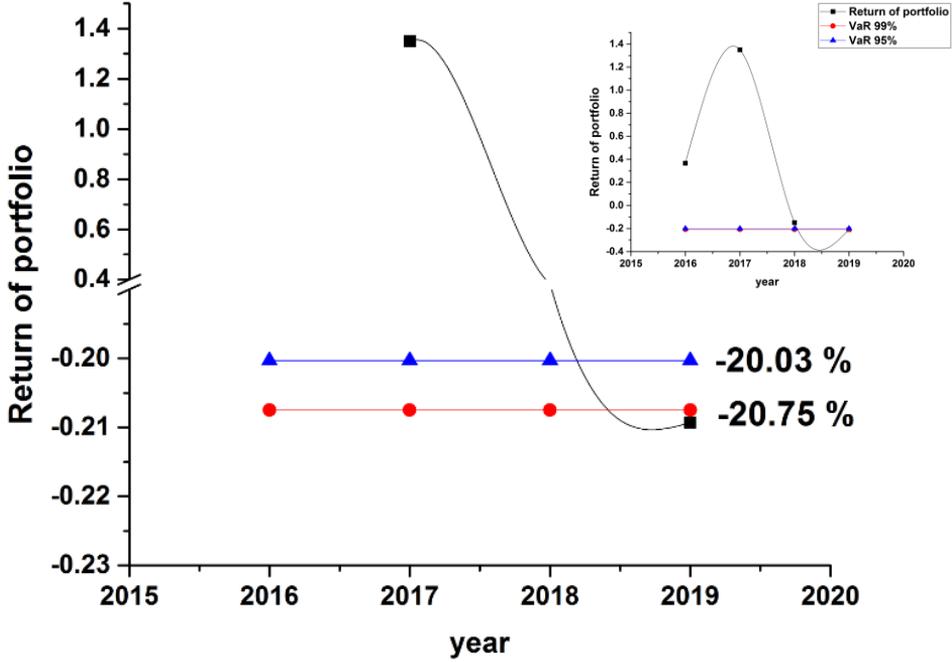
جدول رقم (5) نتائج القيمة المعرضة للخطر للمحفظة باستخدام أسلوب (HS)

Confidence level	99%	95%
Value at Risk	-20.75%	-20.03%

يتبين من الجدول رقم (5) أن أقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم خلال الفترة المدروسة عند مستوى ثقة 99% هي 20.75%، وهذا يعني أن عائد المحفظة لن ينخفض في 99 يوم عن قيمة المخاطرة المحسوبة خلال مدة 100 يوم، وبالتالي فإن أقصى خسارة ستتحقق مرة واحدة في كل 100 يوم، وأقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم خلال الفترة المدروسة عند مستوى ثقة 95% هي 20.03%، وهذا يعني أن عائد المحفظة لن ينخفض في 95 يوم عن قيمة المخاطرة المحسوبة خلال مدة 100 يوم، وبالتالي فإن أقصى خسارة ستتحقق 5 مرات كل 100 يوم.

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم  
 "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

الشكل رقم (4) القيمة المعرضة للخطر للمحفظة باستخدام أسلوب (HS)



المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من الشكل رقم (4) أن منحنى عوائد المحفظة للفترة الممتدة من 2016-2019 اجتاز القيمة المعرضة للخطر التي تم احتسابها بأسلوب المحاكاة التاريخية عند كل من مستويي الثقة 99%، و95%، وبالتالي فإن النتائج التي تم الحصول عليها باستخدام هذا الأسلوب ليست الأفضل، وهذا يتفق مع دراسة Bogdan et al (2015)، التي توصلت إلى أن القيمة المعرضة للخطر المحسوبة بأسلوب HS هي أفضل في ظروف السوق المستقرة، التي تكون فيها تقلبات الأسعار غير كبيرة، ودراسة Oppong et al (2016) التي توصلت إلى أن تحليل القيمة المعرضة للخطر بأسلوب HS ليست الأفضل مقارنة بمحاكاة MC، وتختلف مع دراسة Kiohos and Dimopoulos (2004) التي أشارت إلى أن المحاكاة التاريخية للقيمة المعرضة للخطر تولد التنبؤات الأكثر دقة.

-أسلوب التباين - التباين المشترك (vcv): عوائد المحفظة تتبع التوزيع الطبيعي حسب نتائج اختبار Jarque-Bera وبالتالي تم احتساب مصفوفة التباين - التباين المشترك:

جدول رقم (6): مصفوفة التباين – التباين المشترك

variance-covariance matrix								
Name of Company	SGB	SIIB	QNBS	FSBS	CHB	BBSY	UIC	BASY
SGB	35.78%	56.33%	33.49%	47.21%	37.14%	44.35%	21.58%	22.77%
SIIB	56.33%	137.67%	85.94%	93.67%	91.63%	116.30%	46.42%	41.71%
QNBS	33.49%	85.94%	55.08%	56.47%	57.86%	71.94%	26.64%	22.11%
FSBS	47.21%	93.67%	56.47%	70.49%	61.67%	77.62%	34.76%	34.54%
CHB	37.14%	91.63%	57.86%	61.67%	61.31%	76.94%	29.80%	25.99%
BBSY	44.35%	116.30%	71.94%	77.62%	76.94%	100.03%	40.35%	36.64%
UIC	21.58%	46.42%	26.64%	34.76%	29.80%	40.35%	19.48%	20.47%
BASY	22.77%	41.71%	22.11%	34.54%	25.99%	36.64%	20.47%	23.51%

المصدر: من إعداد الباحث

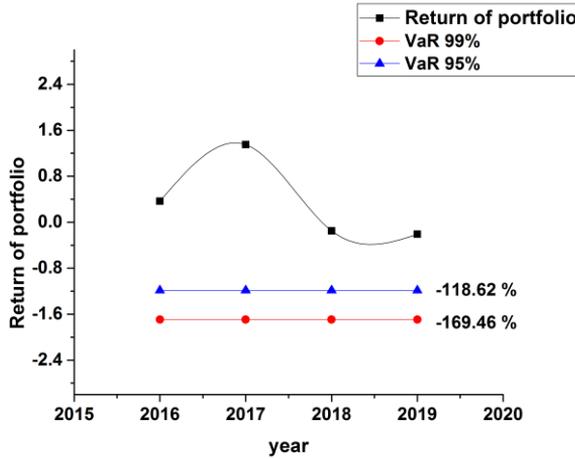
نلاحظ من الجدول رقم (6): أن عائد سهم SIIB أعلى تباين وهو 137.67%، وهذا يعني أن سهم هذا البنك يولد أعلى عائد حيث بلغ 195.23%، مما يزيد من درجة المخاطرة، ثم يأتي تباين سهم البركة - سورية بقيمة 100.03%، وبالتالي فإن سهم هذا البنك يولد العائد الأعلى بعد سهم بنك سورية الدولي الإسلامي حيث بلغ 172.8%. أن عائد سهم UIC حقق أقل تباين وهو 19.48% وهذا يعني أن سهم هذه الشركة يولد أقل العوائد، وجميع قيم التباين المشترك بين الشركات المكونة للمحفظة موجبة وهذا يعني أن عوائد أسهم كل من الشركات تتحرك باتجاه واحد إما بالارتفاع أو بالانخفاض، أي تميل أسهم هذه الشركات إلى التحرك معاً، وأعلى قيمة للتباين المشترك هي 116.30% موجبة، حُفقت بين بنك SIIB وBBSY، وهذا يعني أنه كلما كان عائد SIIB مرتفع فإن عائد BBSY سيرتفع، وكلما كان عائد SIIB منخفض فإن عائد BBSY سينخفض، يمكن أن يعزى ذلك إلى تشابه في نشاط المصرفين وطبيعة عملهما، وأقل قيمة للتباين المشترك هي 20.47% موجبة، حُفقت بين الشركة المتحدة للتأمين وبنك عوده- سورية، وبما أن التباين المشترك إيجابي فإن كلا السهمين يميلان إلى التحرك معاً.

بعد حساب مصفوفة التباين – التباين المشترك تم حساب تباين المحفظة، حيث تم تشكيل محفظة متساوية الأوزان من ثمانية أسهم وزن كل منها  $(\frac{1}{8})$  أي 12.5%، وبالاعتماد على الصيغة رقم (5):  $\sigma^2 = 52.001\%$ ، وبالتالي الانحراف المعياري:  $\sigma = 72.112\%$ ، وبافتراض المبلغ المستثمر في المحفظة مليون ليرة سورية تكون القيمة

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظة الأسهم  
 "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

المعرضة للخطر بالاعتماد على الصيغة رقم (4) عند مستوى ثقة 99% هي -1694621، وهذا يعني أن أقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم عند استثمار مبلغ 1000000 ليرة سورية، هي 1694621 ليرة سورية، وهذه الخسارة سوف تتحقق مرة في كل 100 يوم، وبالتالي أن أقصى انخفاض لعائد المحفظة هو 169.46% سيتحقق مرة واحدة خلال 100 يوم، وهذا يعني أن عائد المحفظة لن ينخفض في 99 يوم عن قيمة المخاطرة المحسوبة خلال 100 يوم، والقيمة المعرضة للخطر عند مستوى ثقة 95% هي -1186235، أي أن أقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم عند استثمار مبلغ 1000000 ليرة سورية، هي 1186235 ليرة سورية وذلك عند مستوى ثقة 95%، وهذه الخسارة سوف تتحقق خمسة مرات في كل 100 يوم، وبالتالي أن أقصى انخفاض لعائد المحفظة هو 118.62% سيتحقق خمسة مرات خلال 100 يوم، وهذا يعني أن عائد المحفظة لن ينخفض في 95 يوم عن قيمة المخاطرة المحسوبة خلال 100 يوم.

الشكل رقم (5) القيمة المعرضة للخطر باستخدام أسلوب VCV



المصدر: من إعداد الباحث

يتبين لنا من الشكل (5) أن منحنى عوائد المحفظة للفترة الممتدة من 2016-2019 لم يجتاز القيمة المعرضة للخطر المحسوبة بأسلوب VCV عند كل من مستويي الثقة 99%، 95%، وبما أن عوائد محفظة الأسهم للفترة الممتدة من 2016-2019 تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي تعتبر النتائج التي تم الحصول عليها بواسطة هذا الأسلوب هي نتائج

جيدة، وهذا يتفق مع دراسة sako et al (2017) التي توصلت إلى أن هذا الأسلوب فعال في قياس القيمة المعرضة للخطر ويعطي نتائج دقيقة، ويختلف مع دراسة Čorkalo (2011) التي توصلت إلى أن هذا الأسلوب غير جيد في تقدير القيمة المعرضة للخطر بسبب التوزيع غير طبيعي للعوائد.

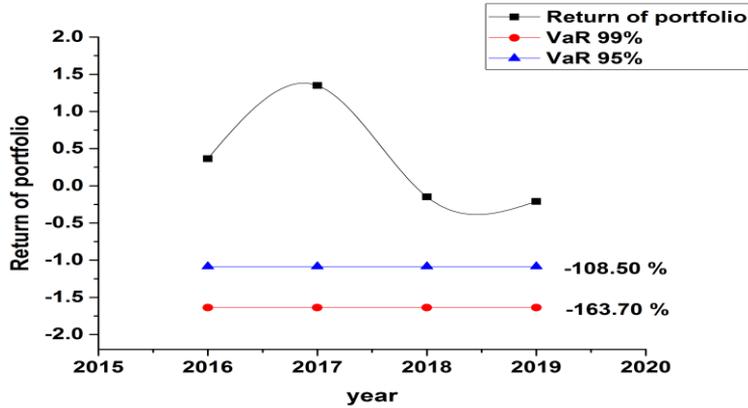
#### - أسلوب محاكاة مونت كارلو (MC):

بالاعتماد على الصيغ رقم (6) و (7)، تم إجراء 10000 محاولة لإنشاء الأرقام العشوائية، ثم بعد ذلك تم احتساب القيمة المعرضة للخطر:

$$VaR_{95\%} = -108.50\%, VaR_{99\%} = -163.70\%$$

أي أن أقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم خلال الفترة المدروسة عند مستوى ثقة 99% هي 163.70%، وهذا يعني أن عائد المحفظة لن ينخفض في 99 يوم عن قيمة المخاطرة المحسوبة خلال مدة 100 يوم، وبالتالي فإن أقصى خسارة ستتحقق مرة واحدة في كل 100 يوم، وأقصى خسارة تتحملها محفظة الأسهم خلال الفترة المدروسة عند مستوى ثقة 95% هي 108.50%، وهذه الخسارة سوف تتحقق خمسة مرات في كل 100 يوم، وبالتالي أن أقصى انخفاض لعائد المحفظة هو 108.50%، وهذا يعني أن عائد المحفظة لن ينخفض في 95 يوم عن قيمة المخاطرة المحسوبة خلال 100 يوم.

الشكل رقم (6): القيمة المعرضة للخطر باستخدام أسلوب (MC)

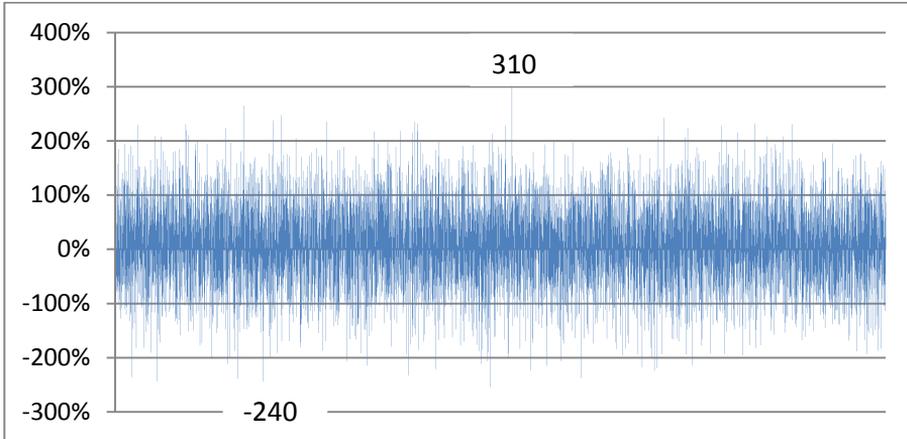


المصدر: من إعداد الباحث

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظة الأسهم  
"دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

نلاحظ من الشكل رقم (6) أن منحني عوائد المحفظة للفترة الممتدة من 2016-2019 لم يجتاز القيمة المعرضة للخطر المحسوبة بأسلوب MC عند كل من مستويي الثقة 99%، 95%، حيث تم محاكاة عدد كبير من البيانات عن طريق اجراء 10000 محاولة لإنشاء أرقام عشوائية للعوائد، وذلك للتوصل إلى نتائج دقيقة، وهذا يتفق مع دراسة Oppong et al (2016) التي توصلت إلى أن تحليل القيمة المعرضة للخطر بواسطة هذا الأسلوب تُعطي نتائج أفضل من النتائج التي تعطيها بواسطة أسلوب (HS)، ودراسة Li (2008) التي توصلت إلى أن هذا الأسلوب يعمل بشكل جيد في تقدير القيمة المعرضة للخطر وهو الأفضل في قياس القيمة المعرضة للخطر لسوق الأوراق المالي الصيني.

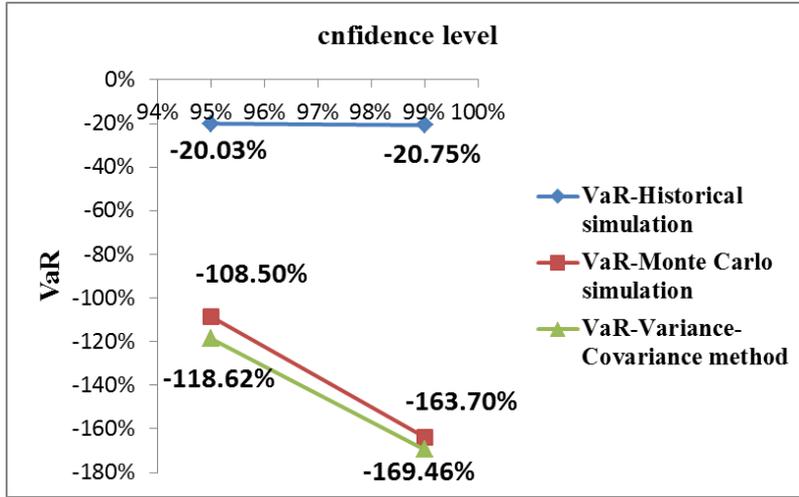
الشكل رقم (7): المسار العشوائي لعوائد المحفظة



المصدر: من إعداد الباحث

يوضح الشكل رقم (7) تذبذب العوائد العشوائية لمحفظة الأسهم التي تم توليدها بأسلوب (MC) للفترة الممتدة من 2016-2019، لتبلغ أعلى قيمة لها 310%، كما كانت أدنى قيمة لها -240%، لترتفع هذه العوائد وتخفض بين هاتين القيمتين بنسب مختلفة وبشكل عشوائي لا يمكن التنبؤ به.

الشكل رقم (8): القيمة المعرضة للخطر باستخدام الأساليب الثلاث عند مستويي ثقة



المصدر: من إعداد الباحث

تبين المنحنيات في الشكل رقم (8) اختلاف القيمة المعرضة للخطر باختلاف الأسلوب المستخدم في حسابها، حيث يؤثر اختلاف مستوى الثقة في أداء القيمة المعرضة للخطر، إذ تكون تقديرات القيمة المعرضة للخطر أكبر كلما كان مستوى الثقة أعلى بالنسبة للأساليب الثلاث، كما نلاحظ أن القيمة المعرضة للخطر التي تم احتسابها بأسلوب المحاكاة التاريخية (HS) هي الأقل عند كل من مستويات الثقة (99%، 95%) وقد وضعنا من خلال الشكل رقم (4) بأن هذا الأسلوب لا يعطي النتائج الأفضل، كما نلاحظ أن نتائج القيمة المعرضة للخطر التي تم احتسابها بأسلوب محاكاة مونت كارلو وأسلوب التباين - التباين المشترك متقاربة وخاصة عند مستوى الثقة 99%، وإن النتائج التي تم الحصول عليها بأسلوب التباين - التباين المشترك هي نتائج جيدة كما وضعنا من خلال الشكل (5) بالإضافة إلى أن عوائد المحفظة تتبع التوزيع الطبيعي، وكذلك النتائج التي تم الحصول عليها بأسلوب محاكاة مونت كارلو هي نتائج جيدة كما وضعنا من خلال الشكل (6)، وكذلك لأنه تم إجراء 10000 محاولة لإنشاء الأرقام العشوائية ومن ثم القيام بمحاكاة عدد كبير من البيانات للتوصل إلى تقدير دقيق للقيمة المعرضة للخطر.

### الاستنتاجات والتوصيات:

- 1- توزيع عوائد كل من الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية المكونة لمحفظه الأسهم خلال الفترة الزمنية محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- 2- وجود تقلب في قيمة العوائد للشركات المكونة للمحفظه خلال فترة الدراسة، وبالتالي تقلب في قيمة عوائد المحفظه، وهذا يعني درجة مخاطرة مرتفعة.
- 3- وجود قيم متطرفة قليلة لعوائد كل من الشركات والمحفظه خلال فترة الدراسة.
- 4- توزيع عوائد محفظه الأسهم للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- 5- التوصل إلى تقدير دقيق لقيمة تعكس المخاطر السوقية لمحفظه الأسهم للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة وذلك باستخدام ثلاث أساليب: أسلوب المحاكاة التاريخية، أسلوب التباين - التباين المشترك، أسلوب محاكاة مونتني كارلو، عند مستوي الثقة (99%، 95).
- 6- اختلاف القيمة المعرضة للخطر باختلاف الأسلوب المستخدم في قياسها.
- 7- إن مقياس القيمة المعرضة للخطر الذي تم تطبيقه في هذه الدراسة، أوضح أن أقصى خسارة محتملة في محفظه الأسهم لشركات مدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة، تُعطى بشكل غير جيد باستخدام أسلوب المحاكاة التاريخية، وبالتالي فهذا الأسلوب ليس الأفضل.
- 8- إن مقياس القيمة المعرضة للخطر الذي تم تطبيقه في هذه الدراسة، أوضح أن أقصى خسارة محتملة في محفظه الأسهم لشركات مدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة، أعطى نتائج مقارنة لهذه القيمة التي تم احتسابها بأسلوبي (MC) و (VCV) وخاصة عند مستوى ثقة 99%.
- 9- إن قياس القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة أعطى نتائج جيدة باستخدام أسلوب محاكاة مونتني كارلو وذلك لأنه تم محاكاة عدد كبير من البيانات عن طريق إجراء

**10000 محاولة لإنشاء أرقام عشوائية ومن ثم تم احتساب هذه القيمة على أساس هذه المحاكاة.**

10- إن قياس القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة وفقاً لأسلوب التباين - التباين المشترك أعطى نتائج جيدة، وذلك بسبب أن عوائد محفظة الأسهم للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

11- إن تقديرات القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم للشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية محل الدراسة التي تم الحصول عليها بأسلوب محاكاة مونت كارلو والتباين - التباين المشترك هي الأفضل، لأنه تم محاكاة عدد كبير من البيانات بالإضافة إلى أن توزيع عوائد المحفظة توزيع طبيعي.

12- لا يمكن الإشارة إلى أن أي من الأسلوبين المستخدمين في حساب القيمة المعرضة للخطر ( أسلوب محاكاة مونت كارلو، أسلوب التباين - التباين المشترك) هو الأفضل، بالنسبة للبيانات المستخدمة في هذا البحث، إذ أن كلا الأسلوبين أعطى نتائج جيدة ومتقاربة.

**التوصيات:-** توعية المستثمرين لمفهوم القيمة المعرضة للخطر كمقياس فعال للمخاطر السوقية وذلك من خلال اضافة هذا المقياس ضمن المعلومات التي تصدرها البورصة.

- العمل على تطوير نموذج لقياس القيمة المعرضة للخطر.

- احتساب القيمة المعرضة للخطر كأداة تساعد في اتخاذ القرارات لاستثمارية، من خلال مساعدة المستثمرين على الاختيار بين العديد من المحافظ ذات العوائد المتوقعة المتطابقة، ومساعدتهم في اختيار محفظة ذات المخاطر الأقل.

- لا ينصح بالاعتماد على القيمة المعرضة للخطر المحسوبة باستخدام طريقة المحاكاة التاريخية في أوقات الأزمات حيث تكون تقلبات الأسعار كبيرة.

- نصي المستثمر بالتحوط لخسارة تعادل القيمة المعرضة للخطر المحسوبة.

- الاعتماد على أسلوب محاكاة مونت كارلو وأسلوب التباين - التباين المشترك (عندما يكون توزيع العوائد يتبع التوزيع الطبيعي) في تقدير القيمة المعرضة للخطر.

**(1) المراجع باللغة العربية:**

1- بن سليم، محسن وبن رجم، محمد خميسي، 2016، دراسة تحليلية لمقاربة القيمة المعرضة للخطر كألية مستحدثة لقياس وإدارة المخاطر المالية: دراسة حالة سوق الاوراق المالية الجزائري، مجلة الواحات للبحوث، العدد: 1، المجلد: 9، الصفحة: 379-400.

2- زيات، عادل، 2017، تطبيق طريقة دلتا الطبيعية لحساب القيمة المعرضة للخطر في بعض المحافظ المالية في الأسواق الناشئة، مجلة الباحث، العدد: 17، المجلد: 17، الصفحة: 105-116.

**Reference in Arabic:**

1-BENSLIM, M & BENREDJEM, MK, 2016- The value at risk approach as new mechanism for measuring and managing financial risks: An Analytic study ( case study of Algerian Financial Market), elwahat journal "for research and studies, No.1, Vol.9, page:379-400.

2- ZIET, A, 2017- The Application of Delta-Normal Method to Comput Value-at-Risk on Some Financial Portfolios in Emerging Markets, EL-BAHTH REVIEW, No.17, Vol.17, page: 105-116.

(2) المراجع باللغة الأجنبية:

- 3- Markowitz, H., 1952- "Portfolio Selection", The Journal of Finance, Vol.7,No. 1, page: 77-91.
- 4- SUKONO & et al, 2017- Estimating the Value-at-Risk for Some Stocks at the Capital Market in Indonesia Based on ARMA FIGARCH Models, Journal of Physics, Conf. Series 909, 1-10.
- 5- JACQUES, L., 1996- RiskMetrics-Tehcnical Document. 4rd ed" New York: J.P. Morgan Guaranty Trust Company.
- 6- SAKO, D. J. S., et al, 2017- An Effective Tool for the Management of Stock Portfolio Using Variance-Covariance Approach of Value At Risk Models, Computer Science and Mathematical Theory, Vol. 3, No. 1, 71- 81.
- 7- OPPONG, S. O., et al, 2016- Value at Risk: Historical Simulation or Monte Carlo Simulation", International Conference On Management, Communication and Technology, Vol. 4, No. 1, 45- 51.
- 8- BOGDAN, S., et al. 2015- Estimating Risk on the Capital Market with VaR Method, UTMS Journal of economics,Vol.6, No.1, 165-175.
- 9- AYABA, O. H., & OKAH, P. O., 2011- Value At Risk: A Standard Tool in Measuring Risk – A Quantitative Study on Stock Portfolio, Master Thesis, UMEA university, weden, 61.

- 10- ČORKALO, Š., 2011- Comparison of Value at Risk Approaches on a Stock Portfolio, Croatian Operational Research Review, Vol. 2, 81-90.
- 11- LI, Y., 2008- Evaluation of VaR Calculation Methods in Chinese Stock Market, Master Thesis, VAASA University, Finland, 71.
- 12- KIOHOS, A., & DIMOPOULOS, A., 2004- Estimation Portfolio VaR with Three Different Methods: Financial Institution Risk Management Approach, Spoudai, Vol. 54, No. 2, 59-83.
- 13- ROY, A. D, 1952- Safety first and the holding of assets, Econometrica, Vol. 20, No. 3, page: 431-449.
- 14- RINGQVIST, A., 2014- Value At Risk on the Swedish Stock Market, Master Thesis, Uppsala University, Sweden, 49.
- 15- LINSMEIER, T. J., & PEARSON, N. D., 1996- Risk Measurement: An Introduction To Value At Risk, Master Thesis, university of illinois at urbana-champaign, USA.
- 16- JORION, P., 2000- Value At Risk The New Benchmark For Manging Financial Risk, New York, USA.
- 17- MANGANELLI, S, & ENGLE, R. F., 2001- Value at Risk Models in Finance, European Central Bank, Frankfurt, Working paper No. 75.
- 18- WONG, M.C.Y., 2013- Bubble Value at Risk, Chichester University, UK.

- 19- Gül, Ö., 2010- Comparison of Value-At-Risk Using Various Empirical Methods for the Portfolios of BRICT and G-7 Countries In The Long Run, Master Thesis, Charles University, Czech, 94.
- 20- JORION, P., 2007- Value At Risk The New Benchmark For Managing Financial Risk, McGraw-Hill, Two Penn Plaza, New York, USA, 596.
- 21- LI, H., et al, 2012- Approaches to VaR”, Master Thesis, Stanford University, USA.
- 22- WU, W., 2010- Acceleration of Monte Carlo Value at Risk Estimation Using Graphics Processing Unit (GPU), Master Thesis, City University of New York, USA, 53.
- 23- CHEUNG, Y. H., & POWELL, R. J., 2013- Anybody can do Value at Risk: A Teaching Study using Parametric Computation and Monte Carlo Simulation, Australasian Accounting Business and Finance Journal, Vol. 6, No.5, 101- 118.

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم  
 "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

الملحق رقم (1): عوائد الأسهم الفردية للشركات المكونة لمحفظه الأسهم للفترة 2016- 2019

بنك سورية والخليج			بنك قطر الوطني - سورية		
التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي	التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي
31/12/2015	102.55	-	31/12/2015	101.66	-
31/12/2016	99.75	-2.77%	31/12/2016	189.31	62.18%
31/12/2017	307.99	112.74%	31/12/2017	609.68	116.95%
31/12/2018	245	-22.88%	31/12/2018	420.54	-37.14%
31/12/2019	310.41	23.66%	31/12/2019	316.04	-28.57%
بنك سورية الدولي الاسلامي			فرنسبنك سورية		
التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي	التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي
31/12/2015	98.07	-	31/12/2015	95.75	-
31/12/2016	200.76	71.64%	31/12/2016	111	14.78%
31/12/2017	1,414.32	195.23%	31/12/2017	515.93	153.64%
31/12/2018	905.5	-44.59%	31/12/2018	385	-29.27%
31/12/2019	521.43	-55.19%	31/12/2019	328	-16.02%
بنك الشام			الشركة المتحدة للتأمين		
التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي	التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي
31/12/2015	92.74	-	31/12/2015	160	-
31/12/2016	189.79	71.61%	31/12/2016	175.25	9.10%
31/12/2017	809.38	145.04%	31/12/2017	417.5	86.81%
31/12/2018	674	-18.30%	31/12/2018	479	13.74%
31/12/2019	576.69	-15.59%	31/12/2019	409.5	-15.68%
بنك بركة - سورية			بنك عوده - سورية		
التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي	التاريخ	سعر الاعلاق	معدل العائد السنوي
31/12/2015	140.77	-	31/12/2015	226.47	-
31/12/2016	288.5	71.76%	31/12/2016	213.5	-5.90%
31/12/2017	1,612.49	172.08%	31/12/2017	562.5	96.88%
31/12/2018	1,421.41	-12.61%	31/12/2018	773.63	31.87%
31/12/2019	827.24	-54.13%	31/12/2019	729	-5.94%

الملحق رقم (2): الأرقام العشوائية التي تم انشاؤها من إجراء 10000 محاولة

رقم المحاولة	الارقام العشوائية	رقم المحاولة	الارقام العشوائية	رقم المحاولة	الارقام العشوائية
1	55.74%	31	150.35%	61	69.64%
2	151.28%	32	-71.40%	62	-126.03%
3	-56.99%	33	17.46%	63	133.46%
4	-45.36%	34	-2.36%	64	39.02%
5	55.19%	35	21.06%	65	95.40%
6	133.26%	36	23.13%	66	164.36%
7	-18.59%	37	39.98%	67	104.89%
8	-6.43%	38	-154.93%	68	1.24%
9	24.76%	39	-12.94%	69	27.21%
10	17.85%	40	3.85%	70	-29.80%
11	-55.53%	41	84.05%	71	129.76%
12	85.56%	42	-102.46%	72	46.68%
13	2.23%	43	63.26%	73	97.50%
14	-211.18%	44	-23.28%	74	83.32%
15	29.86%	45	134.70%	75	98.74%
16	43.81%	46	6.35%	76	43.49%
17	-4.81%	47	51.59%	77	17.65%
18	54.07%	48	-28.29%	78	-22.26%
19	70.25%	49	187.46%	79	68.80%
20	-99.13%	50	147.14%	80	-146.33%
21	-9.50%	51	26.07%	81	-137.63%
22	-96.21%	52	-4.41%	82	52.85%
23	14.08%	53	13.32%	83	112.38%
24	80.13%	54	30.74%	84	21.99%
25	30.45%	55	-61.29%	85	21.87%
26	51.13%	56	169.43%	86	4.00%

تقدير القيمة المعرضة للخطر لمحفظه الأسهم  
 "دراسة تطبيقية على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية"

27	-57.76%	57	-12.85%	87	-115.21%
28	48.50%	58	-37.32%	88	-0.96%
29	-114.58%	59	53.94%	89	13.15%
30	55.66%	60	-40.04%	90	35.00%
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
.	.	.	.	.	.
9938	-60.86%	9959	7.23%	9980	118.27%
9939	61.05%	9960	8.75%	9981	-74.09%
9940	97.35%	9961	36.58%	9982	-86.75%
9941	-2.86%	9962	-138.93%	9983	-31.70%
9942	-31.43%	9963	-10.16%	9984	59.08%
9943	-85.70%	9964	-8.67%	9985	-30.15%
9944	-48.17%	9965	-80.02%	9986	-57.07%
9945	-20.17%	9966	-72.26%	9987	18.01%
9946	-0.84%	9967	-55.92%	9988	-25.39%
9947	30.77%	9968	-7.21%	9989	12.67%
9948	48.88%	9969	-229.95%	9990	26.76%
9949	1.44%	9970	-7.95%	9991	38.90%
9950	29.28%	9971	5.27%	9992	20.02%
9951	-47.15%	9972	-3.38%	9993	-94.70%
9952	28.17%	9973	-31.52%	9994	0.43%
9953	-62.79%	9974	13.49%	9995	38.74%
9954	25.67%	9975	-56.09%	9996	-109.64%
9955	-118.41%	9976	85.21%	9997	58.04%
9956	22.75%	9977	39.78%	9998	-5.42%
9957	65.59%	9978	41.57%	9999	-22.79%
9958	121.54%	9979	59.76%	10000	189.49%

## دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية

### "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

الدكتور علي إبراهيم الخضر\*

مصطفى إبراهيم يونس\*\*

#### المُلخَص

يسعى هذا البحث إلى تحديد مدى تأثير استخدام التسويق الابتكاري (الإبداع المستدام، تطوير تكنولوجيا التسويق، رفع قيمة الموارد، المخاطرة المحسوبة) في تحسين الكفاءة التسويقية، لما لهذين البُعدين من أهميّة في تحقيق حاجات العملاء ورغباتهم، وتمّ تطبيق هذا البحث في شركة SYRIATEL. وذلك لأهميّتها الكبيرة في دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولبنيتها التنظيمية التي تسمح باستخدام التسويق الابتكاري. اعتمد الباحث في تصميم المنهجية على الفلسفة الوضعية بالانطلاق من نظرية موجودة ودراسات سابقة، والاعتماد على الأسلوب الاستنتاجي والهدف الوصفي، حيث قام الباحث بتوزيع (105) استبانة على عيّنة من المديرين والعاملين في فروع شركة SYRIATEL، تمّ استرداد جميع الاستبانات التي تمّ توزيعها، واستبعاد (13) استبانة منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تمّ تفرغها (92) استبانة. قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25).

\* أستاذ في قسم إدارة الأعمال . كلية الاقتصاد . جامعة دمشق - سورية.

\*\* طالب ماجستير . قسم إدارة الأعمال . كلية الاقتصاد . جامعة دمشق - سورية.

البريد الإلكتروني: stif1980mr@gmail

وفي نهاية هذا البحث توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها: يوجد تأثير معنوي لاستخدام التسويق الابتكاري (الإبداع المستدام، تطوير تكنولوجيا التسويق، رفع قيمة الموارد، المخاطرة المحسوبة) في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة. كما تقدّم الباحث في نهاية البحث بمجموعة من المقترحات والتي كان أهمها: ضرورة تنمية الوعي بأهميّة ومزايا استخدام التسويق الابتكاري والاستفادة من التطورات التكنولوجية الحاصلة في عالم التكنولوجيا ومحاولة فهمها وتطبيقها بالشكل الصحيح، ضرورة تركيز الشركة على الاستفادة من مواردها واستخدامها والسيطرة عليها بالشكل الصحيح وبأعلى كفاءة وفعالية، وضرورة اهتمام الشركة محلّ الدراسة بالإبداع المستدام، وذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات مستدامة صديقة للبيئة والمستهلك.

**كلمات مفتاحية:** التسويق الابتكاري، الكفاءة التسويقية، شركة SYRIATEL.

# The Role of Innovative Marketing in Improving Marketing Efficiency

## Case Study: SYRIATEL

### Abstract

This research was conducted to determine the effect of the use of innovative marketing (sustainable innovation, marketing technology development, resource valuation, calculated risk) in improving marketing efficiency, in the In the company SYRIATEL.

Our study counted on the philosophy of positivism based on the existing theory and previous studies and not seeking to build a new theory according to the deductive method.

The researchers distributed (105) questionnaires to a sample of managers and workers in the company under study. (105) questionnaires were retrieved, and (13) questionnaires were excluded from them for not completing their data, and thus the number of questionnaires that were discharged is (92) questionnaires. The researchers analyzed the data using the statistical analysis program (SPSS 25).

At the end of this research, the researcher reached a number of conclusions, the most important of which are: There is a significant effect of the the use of innovative marketing (sustainable innovation, marketing technology development, resource valuation, calculated risk) in improving marketing efficiency in company under study. The researchers also made a number of recommendations, including: The necessity of developing awareness of the importance and advantages of using innovative marketing and benefiting from technological developments in the world of technology and trying to understand and apply them in the

correct manner. Sustainable products and services that are environmentally and consumer friendly.

**Keywords:** Innovative Marketing, Marketing Efficiency, SYRIATEL.

### مقدمة:

تمتلك الكثير من المنظمات كميات كبيرة من البيانات المترجمة، والتي تصل إليها من مصادر مختلفة ومن عدد من القنوات. حيث أصبح من المهم وبشكل استراتيجي جعل هذه البيانات متوفرة لصناع القرار في الوقت المناسب، وبالذقة المطلوبة لإمكانية تحليلها، وتفسيرها، وتحويلها إلى معلومات قادرة على تمكين الإدارة من اتخاذ قراراتها المتنوعة وبالتالي تحسين الكفاءة والفعالية في المنظمة، وذلك بالاستخدام الأمثل للموارد باتجاه الهدف المطلوب.

ونتيجة للتغيرات المتسارعة في البيئة التسويقية التي تعمل فيها المنظمات والمنافسة العالمية القوية التي تتسم بها هذه البيئة، أصبح لزاماً على تلك المنظمات أن تكون استباقية قادرة على التصرف قبل المنافسين بامتلاك معلومات محدثة باستمرار عن التطورات المختلفة التي تحصل في البيئة التسويقية المحيطة، وعن المنافسين والعملاء، وهذه المعلومات يمكن امتلاكها بتبني نظام معلومات تسويقي فعال وذو كفاءة عالية.

يزود نظام المعلومات التسويقية المنظمات بكل ما تحتاجه من معلومات تسويقية في الوقت المناسب عن البيئة التسويقية، والتغيرات والتطورات المتسارعة والمتلاحقة التي تحدث فيها، وعن المنافسين، ومنتجاتهم، وخططهم التسويقية، وعن العملاء، وحاجاتهم، ورغباتهم، والتغيرات التي تحصل في سلوكهم وأدواقهم؛ مما يمكن تلك المنظمات من الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة، وإنتاج منتجات بجودة عالية تلبي حاجات ورغبات العملاء وذلك بناءً على ما حصلت عليه من معلومات، بما يسمح لها بالبقاء والاستمرار واكتساب مزايا تنافسية على منافسيها، والقدرة على تطوير الابتكارات التسويقية التي تهدف إلى إيجاد الأفكار الجديدة وتوظيف تلك الأفكار في تحسين المنتجات التي

تقدّمها المنظّمات بما ينعكس في تحسين كفاءتها الإنتاجية ويمكنها من تحقيق الكفاءة التسويقية.

وعليه، سيقوم الباحث في هذه الدراسة بتحديد دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية، وذلك في شركة SYRIATEL.

#### الدراسات السابقة:

#### الدراسات العربية:

- دراسة (بوسكرة، 2019) في الجزائر، بعنوان: دور التسويق الابتكاري في تحقيق رضا العملاء - دراسة حالة على عينة من عملاء مؤسسة موبيليس: هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن جوانب العلاقة بين التسويق الابتكاري وتحقيق رضا العملاء وذلك من خلال دراسة تطبيقية على عملاء مؤسسة الاتصالات للهاتف النقال موبيليس بمدينة المسيلة بالجزائر. من خلال إجراء دراسة على عينة من 120 مفردة لمستخدمي علامة موبيليس، وبعد التّطرق إلى الجوانب النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة وإجراء عدد من الاختبارات الإحصائية تمّ الوصول إلى مجموعة من النتائج، وكان أهمّها: وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التسويق الابتكاري وبين تحقيق رضا العملاء، كما أظهرت هذه النتائج أنّ المتغيرات المستقلة (الابتكار في: الخدمة والسعر والترويج) لها تأثيراً إيجابياً ولكن بدرجة متفاوتة في تحقيق رضا العملاء، و قد قدّمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها تمكين المؤسسة من الاستفادة من التسويق الابتكاري وجعله في صالح تحقيق رضا العملاء.

- دراسة (بن جروة، جعفرور، 2018) في الجزائر، بعنوان: الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة فندق الألف بولاية ورقلة: هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه الابتكار التسويقي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية ومدى الحاجة إليه باعتباره أحد مصادر التميّز، وذلك من خلال الابتكار في الخدمة، طرق تسعيرها، كيفية توزيعها، ووسائل

الترويج لها، وتم تسليط الضوء في الدراسة هذه على فندق الألف الذي يسعى لتحقيق التميز والريادة، وابتكار خدمات جديدة وإشباع حاجات نزلائه وتلبيةها من منطلق تسويقي ليتمكن من البقاء والاستمرارية في الزخم التنافسي الذي يشهده قطاع الفنادق بولاية ورقلة. ولهذا الغرض تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والوثائق والسجلات وإجراء مقابلات شخصية مع مسؤول الاستقبال بفندق الألف، استنتجت الدراسة أن للابتكار أهمية كبيرة في كونه يطرح خدمات جديدة في السوق مما تجعل المؤسسة تتميز عن منافسيها وتكون السبابة لطرح خدمات جديدة في السوق، كما توصلت الدراسة إلى أن للابتكار دور كبير في تحسين مؤشرات الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية.

#### الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Faryabi, 2019) في كينا : تفسير وتطوير نموذج لإنشاء التسويق الابتكاري: تواجه المنظمات الكثير من التغيرات البيئية والتي تحدث بسرعة كبيرة، حيث إن لم تستطع تحضير نفسها لمواجهة تلك التغيرات في البيئة التسويقية المضطربة ستكون في وضع خطر لا محالة. وبذلك يعد التسويق الابتكاري أحد أهم العوامل التي تساعد المنظمات على مواجهة تلك التغيرات، وعليه أجريت الكثير من الدراسات في هذا المجال ولكن لم يتم تقديم أي نموذج مختص بإنشاء التسويق الابتكاري في المنظمات، وهذه هي المشكلة الأساسية التي يحاول البحث تقديم الحلول المناسبة لها. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على عملية إنشاء التسويق الابتكاري، وتقديم الحلول الضرورية اللازمة لتفسير وتطوير نموذج لإنشاء التسويق الابتكاري في المنظمات لزيادة قوتها التنافسية، وذلك نظراً لعدم وجود أي محاولة سابقة لتقديم نموذج خاص بكيفية إنشاء التسويق الابتكاري في المنظمات. شملت الدراسة كل من مدراء التسويق، والمختصين، وخبراء التسويق، والمستشارين الذين يعملون في المراكز الأكاديمية، وشركات الخدمات أو التصنيع. استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات، وتأكد من صلاحية الاستبانة بحساب ألفا كرونباخ والتي كانت (0.838) وهذا دليل على صلاحيتها. وكذلك استخدم الباحث برنامج

SPSS لتحليل البيانات، وكانت أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات اختبار T الإحصائي (T-Test). تمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يأتي: تؤثر العوامل الفردية بشكلٍ فعّالٍ إيجابيّ، ومعنويّ على التّسويق الابتكاري، كما وتؤثر العوامل المنظّمية بشكلٍ إيجابيّ ومعنويّ على التّسويق الابتكاري، تؤثر العوامل البيئية ما عدا - عامل البيئة كما أسماه الباحث- بشكلٍ معنويّ وإيجابيّ على التّسويق الابتكاري.

- دراسة (Persaud, Azhar, 2018) في إيران بعنوان: التّسويق المبتكر عبر الهاتف المحمول (الهواتف الذّكية): هل المستهلكون مستعدّون؟: يتزايد اعتماد المستهلكين للهواتف الذّكية بشكل كبير، ويقدم للمسوّقين العديد من الفرص الجديدة للوصول إلى العملاء وخدمتهم. ومع ذلك، هل المستهلكون مستعدّون للتّسويق عبر الأجهزة المحمولة من خلال هواتفهم الذّكية؟ تهدف هذه الدراسة إلى التّحقّق من استعداد المستهلكين لقبول التّسويق عبر هواتفهم الذّكية. تستند الدراسة إلى استطلاع عبر الإنترنت شمل 428 مشاركًا. تمّ تحليل البيانات من خلال ANOVA والانحدار. تشير النتائج إلى أنّ أسلوب التّسوّق لدى المستهلكين وثقة العلامة التجاريّة والقيمة هي الدوافع الرئيسيّة للانخراط في التّسويق عبر الهاتف المحمول من خلال هواتفهم الذّكية. يجب أن تركز الأبحاث الإضافية على التكتيكات المحدّدة التي يستخدمها المسوّقون لإشراك العملاء بما يتجاوز الرسائل التّسويقية، أي كيفية إشراك العملاء في الحوار لبناء العلاقات وتشجيع عمليات الشراء وبناء الولاء.

### أوجه التّشابه والاختلاف بين الدّراسة الحاليّة والدّراسات السّابقة:

تتشابه الدّراسة الحاليّة مع الدّراسة السّابقة الأولى من حيث المتغيّر المستقل (التّسويق الابتكاري)، وتختلف معها من حيث المتغيّر التّابع، فالمتغيّر التّابع في الدّراسة السّابقة يتمثّل بالأداء برضا العملاء، أمّا في الدّراسة الحاليّة فهو الكفاءة التّسويقية. كما يتجسّد الاختلاف بين الدّراستين من حيث مجتمع البحث ومكان التّطبيق، فهو في الدّراسة السّابقة مؤسّسة موبيليس في مدينة المسيلة في الجزائر، أمّا في الدّراسة الحاليّة فيتمثّل في شركة SYRIATEL. أمّا الدّراسة السّابقة الثّانية فتتشابه مع الدّراسة الحاليّة من حيث المتغيّر المستقل (التّسويق الابتكاري)،

## دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

وتختلف معها من حيث المتغير التابع، فالمتغير التابع في الدراسة السابقة يتمثل بالأداء التسويقي، أما في الدراسة الحالية فهو الكفاءة التسويقية. كما يتجسد الاختلاف بين الدراستين من حيث مجتمع البحث ومكان التطبيق، فهو في الدراسة السابقة فندق الألف بولاية ورقلة في الجزائر، أما في الدراسة الحالية فيتمثل في شركة SYRIATEL.

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة الثالثة من حيث المتغير المستقل (التسويق الابتكاري)، وتختلف معها من حيث المتغير التابع ومجتمع البحث ومكان التطبيق، إذ ركزت الدراسة الثالثة على دراسة العوامل المؤثرة في إنشاء التسويق الابتكاري. أما الدراسة السابقة الرابعة فتتشابه مع الدراسة الحالية من حيث المتغير المستقل (التسويق الابتكاري) وتختلف معها من حيث المتغير التابع ومجتمع البحث ومكان التطبيق، إذ ركزت الدراسة الثانية على مدى استعداد العملاء للتسويق الابتكاري عبر هواتفهم المحمولة.

### **مشكلة البحث:**

بناءً على الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث وعلى الدراسة الميدانية التي قام بها في الشركة محل الدراسة، أمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال طرح التساؤل الرئيسي الآتي:

### **ما مدى تأثير التسويق الابتكاري على الكفاءة التسويقية في شركة SYRIATEL؟**

ومن هذا التساؤل انبثقت التساؤلات الفرعية الأربعة الآتية:

- 1- ما مدى تأثير **الإبداع المستدام** على الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة؟
  - 2- ما مدى تأثير **تطوير تكنولوجيا التسويق** على الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة؟
  - 3- ما مدى تأثير **رفع قيمة الموارد** على الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة؟
  - 4- ما مدى تأثير **المخاطرة المحسوبة** على الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة؟
- أهمية البحث:**

**الأهمية النظرية:** تبرز الأهمية النظرية للبحث من خلال الإثراء العلمي الذي قد يضيفه ومن خلال تقديم إطار نظري لمتغيرات البحث (التسويق الابتكاري، الكفاءة التسويقية)، والتأشير على مفهومي التسويق الابتكاري والكفاءة التسويقية ومتغيراتها والوقوف على ماهيتها، وذلك وفق آراء مجموعة من الباحثين.

**الأهمية العملية:** تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من أهمية التسويق الابتكاري ذاته من جهة، ومن أهمية شركة SYRIATEL من جهة ثانية، وذلك نظراً لأهميتها الكبيرة ومساهمتها الفعالة في دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولبنيتها التنظيمية التي تسمح باستخدام التسويق الابتكاري وقدرته على تحسين الكفاءة التسويقية للشركة محل الدراسة. بالإضافة إلى ذلك، قد تساعد نتائج هذه الدراسة في تقديم الأسس العلمية التي يمكن أن تستند إليها الشركة محل الدراسة من خلال الرّبط بين بعدي البحث الأول يتعلّق بالتسويق الابتكاري والمتمثّل بمتغيّراتها (رفع قيمة الموارد، الإبداع المستدام، المخاطرة المحسوبة، تطوير استراتيجية تكنولوجيا التسويق) والثاني يتعلّق بتحسين الكفاءة التسويقية. كما قد تسهم المقترحات التي تمّ اقتراحها في إلقاء الضوء على بعض الإجراءات والممارسات الإدارية التي يمكن أن تقوم بها الإدارة من أجل تدعيم دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

#### أهداف البحث:

هدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- تحديد مدى تأثير **الإبداع المستدام** على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 2- تحديد مدى تأثير **تطوير تكنولوجيا التسويق** على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 3- تحديد مدى تأثير **رفع قيمة الموارد** على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 4- تحديد مدى تأثير **المخاطرة المحسوبة** على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

#### فرضيات البحث:

تتمثّل الفرضية الرئيسية للبحث بالآتي:

**لا يوجد تأثيراً معنوياً للتسويق الابتكاري على تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة**

#### محل الدراسة

ومن هذه الفرضية تنبثق الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد تأثيراً معنوياً للإبداع المستدام على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 2- لا يوجد تأثيراً معنوياً لتطوير تكنولوجيا التسويق على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 3- لا يوجد تأثيراً معنوياً لرفع قيمة الموارد على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 4- لا يوجد تأثيراً معنوياً للمخاطرة المحسوبة على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

#### **متغيرات البحث:**

المتغير المستقل الرئيسي: التسويق الابتكاري، وتتبع منه المتغيرات المستقلة الفرعية الأربعة الآتية: الإبداع المستدام، تطوير تكنولوجيا التسويق، رفع قيمة الموارد، والمخاطرة المحسوبة.

المتغير التابع: الكفاءة التسويقية.

#### **منهجية البحث:**

تمّ إنجاز هذا البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمّ اتباع الفلسفة الوضعية بمراجعة الدراسات السابقة و الانطلاق منها بأسلوب استنتاجي، فتمّ جمع البيانات الثانوية من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية والمقالات والدوريات الصادرة في مجال البحث، وذلك لدراسة أثر التسويق الابتكاري على تحسين الكفاءة التسويقية. أمّا البيانات الأولية فقد تمّ جمعها عن طريق قيام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشخصية مع المديرين والموظفين في الشركة محلّ الدراسة، فضلاً عن قيامه بتصميم استبانة تضمّنت مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث. ومن

ثم تمّ استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة اعتماداً على البرنامج الإحصائيّ (SPSS 25) في تحليل البيانات والمعطيات واختبار فرضيات البحث.

### مجتمع البحث وعيّته:

**مجتمع البحث:** جميع الإداريين والعاملين في قسم التسويق في جميع فروع شركة SYRIATEL العاملة في سورية.

**عيّنة البحث:** عيّنة عشوائية من الإداريين والعاملين في قسم التسويق في فروع شركة SYRIATEL العاملة في المحافظات الآتية: دمشق وريفها، حمص وحلب. فقام الباحث بتوزيع 105 استبانة تمّ استرداد 92 منها بنسبة استرداد 87.6%.

### مصطلحات البحث:

**التسويق الابتكاري:** وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، حيث يمكن اعتباره الاستغلال الناجح لأفكار جديدة. (نعيم، 2003، 4)

**الكفاءة التسويقية:** تحقيق أكبر ما يمكن من المخرجات التسويقية بأقل ما يمكن من المدخلات (Kirin et al, 2003, 10).

**شركة SYRIATEL:** هي شركة خاصة مشغلة للهاتف المحمول في سورية، تأسست عام 2000م، مقرها الرئيسي في مدينة دمشق، يعمل لديها 2206 موظف، وعدد عملائها تجاوز ثمانية مليون عميل.

### القسم النظري:

أولاً: التسويق الابتكاري:

#### 1- مفهوم التسويق الابتكاري:

إنّ مفهوم الابتكار (**Innovation Concept**) هو مفهوم واسع وشامل لا يقتصر على الابتكار المادي المرتبط بالسلعة أو الخصائص والمكونات المادية أو الجانب التكنولوجي، بل يتعداه إلى كل ما هو جديد ومتفرد. ويذكر (Deven,1985, 98) عدّة أشكال من الابتكار، منها، الابتكار التقني (**Technical Innovation**) والذي يركّز على الجانب التكنولوجي والاختراعات، وهناك الابتكار في مجال المنتج (**Product**)

**Innovation** والذي يهدف إلى التّجديد والتّطوير للمنتجات، كذلك الابتكار في العمليّات (**Process Innovation**) وطرق المعالجة التي تعتمد على المنظّمات، ويضيف أيضاً الابتكار الإداري (**Administrative Innovation**) الذي يشمل كافة أعمال الإدارة وأوجه العمليّة الإداريّة والوظيفية للمنظمة كالماليّة والتّسويق والأفراد وغيرها.

إنّ التّسويق الابتكاري يركّز على التّشاطر التّسويقي وأساليب العمل التّسويقي ولا سيّما ما يتّصل بعناصر المزيج التّسويقي وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرق وإجراءات أو استخدام معدّات وآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجال المنتج أم التّوزيع أم التّرويج وهكذا. إنّ استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو تسويق ابتكاري، توزيع المنتج بطريقة آليّة هو تسويق ابتكاري، ابتداء طريقة تسعير تعزّز القيمة هو تسويق ابتكاري، كذلك ابتكار طريقة للاتّصال التّرويجي من خلال الحفلات الخاصّة لعينة من الزبائن هو تسويق ابتكاري، وهكذا فإنّ أيّ فعل مميّز ومتفرد في مجال التّسويق يجعل المنظمة مختلفة عن الآخرين في السّوق يدخل في مجال التّسويق الابتكاري (Cavusgil&Zou,1994, 156), (Kim&Mauborgne,1997, 23) (Ettie,1983, 79).

يقصد بالتّسويق الابتكاري (أو الابتكار التّسويقي) وضع الأفكار الجديدة أو غير التّقليديّة موضع التّطبيق الفعلي في الممارسات التّسويقية. ولا يختلف مفهوم الابتكار التّسويقي في جوهره عن الابتكار عموماً أو الابتكار في مجالات أخرى بخلاف التّسويق، حيث يمكن اعتباره الاستغلال النّاجح لأفكار جديدة، وينطبق عليه ما ينطبق على هذا أو ذاك، فهو يمكن إدخاله كنظام (**Discipline**)، ويمكن تعلّمه، ويمكن ممارسته. (نعيم، 2003، 4).

وقد ينصب التّسويق الابتكاري على عنصر المنتج (سلعة كان أم خدمة)، أو عنصر السّعر، أو عنصر التّرويج، أو عنصر المكان (التّوزيع) أو على كل هذه العناصر في آنٍ واحد، وبمعنى آخر، فإنّ هذا النوع من الابتكار يوجّه إلى عناصر المزيج التّسويقي وقد يكون الابتكار في مجال بحوث التّسويق، كذلك، قد يأخذ التّسويق الابتكاري شكل تبيّي قضية معيّنة، أو الاختلاف عن المنافسين في موقفهم تجاه قضية معيّنة أو موضوع معيّن. وهناك العديد من الأمثلة الحيّة للتّسويق الابتكاري في عالم الأعمال، ومنها:

المنتجات التي تُستخدم مرّة واحدة ثمّ يتم التخلّص منها (الأكواب، والأطباق.. الخ)، والوجبات الغذائية والمشروبات سريعة الإعداد، والاعتماد على المستهلك في وضع السعر بنفسه على المنتجات التي يشتريها من السوّبر ماركت، بل إنّ السوّبر ماركت وأسلوب الخدمة الدّائية عموماً يعدّ ابتكاراً في مجال البيع والتّوزيع. (الصرن، 2001، 77)

## 2- خصائص وتصنيفات التّسويق الابتكاري:

بناءً على ما تقدّم، نجد أنّ التّسويق الابتكاري يتّسم بعدد من الخصائص أهمّها ما يلي:

- أنّه لا يقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنّما يتعدّى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التّطبيق العملي.
- التّسويق الابتكاري لا بدّ وأن يستغل الأفكار الجديدة بنجاح لكي يكون مفيداً للمنظمة.
- أنّ التّسويق الابتكاري لا يقتصر على مجال تسويقي معيّن، وإنّما يمتد لأيّ مجال أو ممارسة تسويقيّة، كما أنّ هناك العديد من الأمثلة الواقعيّة للتّسويق الابتكاري في عالم الأعمال تعكس تطبيقه في العديد من المجالات التّسويقيّة.

- يمكن تقسيم التّسويق الابتكاري إلى أنواع، وذلك باستخدام عددٍ من الأسس بخلاف المجال التّسويقي أو الوظيفة التّسويقيّة موضع الابتكار ومن هذه الأسس: نوع المنتج، ونوع المنظمة التي تبتكر، والهدف منه، والعمل المستهدف من الابتكار. وفيما يلي عرض مختصر لأنواع أو تصنيفات التّسويق الابتكاري طبقاً لكلّ من هذه الأسس. (Kirin, et.al., 2007, 214) و (Kotler & Armstrong, 2008, 55):

- **التّصنيف طبقاً لنوع المنتج:** يمكن للتّسويق الابتكاري أن يكون في مجال السلع والخدمات، وفي مجال الأماكن والأشخاص أو المنظمات طبقاً للمفهوم الموسّع للتّسويق، ولا شكّ أنّ الهدف الأساسي من التّسويق الابتكاري، والشكل الذي يتّخذه يمكن أن يتأثّر لدرجة كبيرة بنوع المنتج الذي ينصبّ عليه.
- **التّصنيف طبقاً للمنظمة:** يمكن أن يتم تقسيم التّسويق الابتكاري حسب نوع المنظمة التي تبتكر. وباستخدام ذلك الأساس، يمكن التّقسيم بحسب الهدف الأساسي للمنظمة، فقد يكون التّسويق الابتكاري في منظمة تهدف إلى الرّبح أو منظمة لا تهدف إلى الرّبح. ويمكن التّقسيم حسب النّشاط الأساسي للمنظمة (منظمة صناعيّة، منظمة

تجارية، منظمة خدمات.. الخ)، أو غير ذلك من الأسس التي يمكن استخدامها في تقسيم المنظمات (مثل نوع الملكية).

■ **التّصنيف طبقاً للهدف:** يمكن تقسيم التّسويق الابتكاري طبقاً للهدف إلى تسويق ابتكاري يهدف إلى حل مشكلة معينة تواجهها المنظمة، أو مواجهة ظاهرة غير مرغوب فيها تعاني منها المنظمة (مثل تدهور المبيعات)، وقد يكون الابتكار بهدف تحسين الأداء والارتقاء به أو تجمع المنظمة أكثر من هدف في آن واحد لتحقيق مستوى عالٍ للكفاءة داخل سوق العمل. وبالتالي، فإنّ التّسويق الابتكاري في الحالة الأولى يكون رد فعل، بينما يكون في الحالة الثانية مبادأة، وقد تجمع المنظمة بين النوعين من التّسويق الابتكاري إذا كانت تتعامل في أكثر من منتج و/أو أكثر من سوق و/أو تقوم بأكثر من نشاط بعضها تواجه فيه مشاكل، بينما ترغب في التّحسين المستمر في الأداء في البعض الآخر.

■ **التّصنيف طبقاً للعميل:** يمكن أن يتم تقسيم التّسويق الابتكاري طبقاً للعميل المستهدف إلى تسويق ابتكاري موجّه للمستهلكين النهائيين (الأفراد)، وتسويق ابتكاري موجّه للمشتريين الصناعيين (المنظمات). وعادةً ما يعتمد التّسويق الابتكاري الموجّه للمستهلكين النهائيين بدرجة أكبر على إثارة الدوافع العاطفية (غير الرشيدة) أكثر من اعتماده على إثارة الدوافع العقلانية (الرشيدة)، والعكس صحيح بالنسبة للتّسويق الابتكاري الذي يوجّه للمشتريين الصناعيين.

ويرى الباحث أنّ هذه التّقسيمات لا تُعتبر منفصلة عن بعضها البعض، فعلى سبيل المثال، قد يكون التّسويق الابتكاري في عنصر التّرويج (من عناصر المزيج التّسويقي)، وينصب على خدمة، وفي منظمة تهدف إلى الرّبح، وبهدف مواجهة مشكلة تسويقية معينة، وموجّه للمستهلكين النهائيين.

### 3- عناصر التّسويق الابتكاري:

يوجد أربعة عناصر للتّسويق الابتكاري بحسب (الدوسكي، 2013، 51) (Morris, )

(Laforge, 2003, 31) تتمثل بالآتي:

**3-1 رفع قيمة الموارد:** إنّ منظّات الأعمال التي تتبنّى عمليّات التّسويق الابتكاري لن تقتصر في فرصتها على اختيار بيئتها الخارجيّة فحسب، بل ستكون لها فرصة في اختيار بيئتها الداخليّة أيضاً، ستكون هي الأساس لها، فعملية رفع قيمة الموارد يُقصد بها العملية التي تقوم بها المنظّات التي تتبع عمليّات التّسويق الابتكاري وفقاً لمواردهم الخاصّة لتحليلها والتّأكد من الموارد التي تحتاج إليها تلك المنظّات، وتحديد تلك الموارد التي تتطلبها المنظّمة، ورفع قيمتها (الدوسكي، 2013، 64). تعدّ عملية رفع قيمة الموارد نقطة الانطلاق لعملية التّكامل في الموارد، التي ترتبط بنجاح أو فشل موارد المنظّمة وتشكيل القدرة على دمج هذه الموارد، وقد عُرّفت عملية رفع قيمة الموارد على أنّها الموارد التي تستخدمها المنظّات لتحقيق الابتكار في تصنيع المنتجات، وما لهذه الموارد من أثر إيجابي على فاعليّة المنظّات، وأنّ رفع قيمة الموارد شرط أساسي للمنظّات التي تتبنّى عمليّات التّسويق الابتكاري لتطويرها وتمييزها. ولكلّ منظّمة مواردها ينبغي أن تعمل جيّداً لتحديدها وتخصيصها لغرض تنفيذ برنامجها التّسويقي، وذلك باستغلال الفرص وتقادي التّهديدات والمخاطر عن طريق قدرتها على استغلال مواردها وخاصّة الماليّة والبشريّة، وأن تقوم بتوزيع هذه الموارد على وحدات العمل الأكثر بيعاً وربحيّة وجاذبيّة في الأسواق المستهدفة بالمقارنة مع ما يقدّمه المنافسون، وقد حدّد (غراب، 1995، 103) خمسة أنواع من الموارد التي يمكن استخدامها لتحقيق المنظّمة أهدافها وغاياتها وهي:

- الموارد الماليّة: كالتّدقّق النقدي، مدى توافر رأس المال المملوك تحت الطّلب.
- الموارد البشريّة: كالعلماء، والمهندسين ومشرفي الإنتاج وفريق البيع، خبراء التّحليل المالي.
- الموارد التّنظيميّة: كنظم الرّقابة على الجودة ونظم إدارة التّقدية القصيرة الأجل والتّماذج الماليّة.
- الموارد التّسويقيّة: من خلال الاهتمام الذي توليه دائرة التّسويق في المنظّمة بأوضاع أسواقها، وترويجها التّسويقي، الإمكانيّات البشريّة، التّكنولوجيا المتاحة.

• موارد البحث والتطوير: تُعتبر هذه الموارد بالغة الأهمية، نظراً لأن المنظمات التي لا تتساير مع مجالات التطور التكنولوجي، تجد نفسها خارج إطار التنافس في أسواقها.

ويعدُّ عنصر رفع قيمة الموارد عاملاً مؤثراً على الابتكار، حيث أن التمويل الذي نحصل عليه يعدُّ مشروعاً ابتكارياً يسمح بتحقيق رؤية المنظمة، كما أن القدرة على فعل المزيد بأقل الموارد يشير إلى أن المسوق الابتكاري غير محدد بالموارد التي يمتلكها تحت تصرفه.

**3-2 تطوير تكنولوجيا التسويق:** إنَّ التطور التكنولوجي ركن أساسي من أركان تطوُّر المجتمعات، وأثر بصورة كبيرة وفعالة على تطوُّر الاستراتيجيات التسويقية، ومن هنا تظهر الأهمية في دراسة أثر التطور التكنولوجي على تكوين البنية الشكلية في مجال التسويق، والعلم الذي يُعنى بعملية التطبيق المنهجي للبحوث والنظريات وتوظيف عناصر بشرية وغيرها في مجال معين لمعالجة المشكلات، وتصميم الحلول العلمية المناسبة لها وتطويرها، واستخدامها وإدارتها وتقويمها لتحقيق أهداف محددة، ويعتبر التطور التكنولوجي من أكبر القوى المحركة للمنافسة فهو يؤدي دوراً في تغيير وتحقيق النجاح لمنظمات الأعمال، وخلق قطاعات جديدة، حيث أن المنتجات المنتجة تتطلب أكثر فأكثر تطور عالمي وحديث، ومن هنا فإنَّ المنظمة أمام تحدي وهو تحويل الإبداعات التي توصلت إليها إلى منتجات قابلة للتسويق تتحصَّل منها على عائد يمكنها من تغطية نفقاتها، وكذلك تمويل دورة حياة جديدة من الإبداعات وما يرافقها من تحوُّل تكنولوجي واستثمارات، فالتطور التكنولوجي يشير إلى قيمة الإبداع والابتكار في المنتجات، أي إحضار الشيء من الوجود كنظام ضمني وتحويله إلى نظام ظاهري (الرشيد، 2002، 77). بينما يرى (Chaffey, et. al, 2003, 37) أن تأثير التطوُّر التكنولوجي على التسويق الابتكاري قد يتمثل في الجوانب الحيوية الآتية:

**1- إنتاجية التسويق:** حيث ساهمت هذه التقنيات في تفعيل عناصر المزيج التسويقي، وبالتالي تقليص التكاليف المترتبة على تقديم السلع والخدمات للمستهلكين النهائيين والمستخدمين الصناعيين، والزبائن بمختلف أنواعهم.

2- **بيانات ومعلومات التّسويق:** أصبح الحصول على البيانات والمعلومات المرتبطة بالتّسويق وتأمين توزيعها وتحليلها والاستفادة منها في التّعاملات التّجاريّة، وفي دراسة الأسواق وفي مجال بحوث السّوق واستطلاعات الرّأي والتّعرف على حاجات ورغبات وتفضيلات الأسواق المستهدفة سريعاً بوقت وبتكلفة رمزيّة، لا بل تكاد تكون مجانيّة بفضل تكنولوجيا المعلومات ( Good & Stone, 2000, ) (137).

3- **إعادة هندسة عمليّات التّسويق:** أصبحت عمليّات تطوير المنتجات تتمّ عبر أساليب مبتكرة مثل التّصميم بمساعدة الحاسوب، ونظم التّبادل الإلكتروني للبيانات، وعقد المؤتمرات من خلال الفيديو وميكنة المبيعات، أي البيع بالكامل من خلال أجهزة ومعدّات رقميّة، كما أصبحت عمليّات إدارة الطّلبات ( Order Management ) تتمّ بشكلٍ آلي من خلال منصّات ربط حاسوبيّة مع الموردين والبائعين، إضافةً إلى ذلك أصبحت العلاقة بين المورّد والزّبون مباشرة بعد أن قلّصت تقنيّات المعلومات والاتّصالات دور الوسيط أو الموزعين، سواءً أكانوا تجّار جملة أم تجّار تجزئة أم وكلاء ( Mahajan & Venkatesh, 2000, ) (215)، ويتوزّع تأثير التّطوّر التّكنولوجي على عناصر المزيج التّسويقي الأربعة المتمثّلة في المنتج، التّسعير، التّوزيع، التّرويج.

3-3 **الإبداع المستدام:** يقوم هذا المفهوم على فكرة أنّ التّقييم الكلي والموضوعي لنتائج الإبداع المستدام من غير الممكن الوصول إليه في الوقت الحاضر بسهولة، لذلك تمّ تعريف الإبداع المستدام على أنّه الإبداع الذي يدرك فردياً (حسب التّصوّر الفردي) على أنّه القيمة الإيجابية الإضافية البحتة لمخزون رأس المال الكلي للمنظمة، ومع ذلك فإنّ مثل هذه القيمة الإيجابية ينبغي أن يتمّ ربطها عادةً مع الحالة المقارنة، وبهذه الطريقة فإنّ مفهوم الإبداع المستدام يعبر فقط عن توجّه النّيّة الفرديّة، أمّا التّوجه المسبق للنتائج الحقيقية للإبداع للتّطوير المستدام يبقى غير معروفاً، وإنّ مثل هذه المخاطر للإبداع قد تمّ تسميتها بالمخاطر الاتّجاهيّة، ونتيجةً لمخاطر السّوق العامّة والمخاطر الاتّجاهيّة للاستدامة الموجهة نحو الإبداع فإنّ الإبداع المستدام يعتبر ذا مخاطر عالية، إلاّ أنّ مثل

هذا الإبداع لا يزال ذا أهمية كبيرة بالنسبة للمجتمع والأعمال التجارية، لذا هناك حاجة إلى إيجاد نموذج عام يساعد على تقليل مثل هذه المخاطر الاتجاهية للاستدامة الموجهة نحو الإبداع، ولا سيما تلك المتعلقة بالطرق التي تعتبر جذابة بالنسبة للمنظمة لتقييم النتائج (الدوسكي، 2013، 73).

**3-4 المخاطر المحسوبة:** تعدّ المخاطرة من أهم السمات التي يتّصف بها الأفراد الذين يسعون إلى الإبداع والابتكار في مجال أعمالهم، وذلك لأنه من المنطقي أن تجربة الأشياء الجديدة والأساليب المبتكرة في العمل تتطلب اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة وغير مسبوقه ويتخللها الكثير من المخاطرة والمغامرة والتي لا يتجرأ على اتخاذها إلا ذلك النوع من الأفراد الذين يمتلكون روح المخاطرة في العمل (الدوسكي، 2007، 27)، وكما يقصد بالمخاطرة القدرة على حساب المخاطر الممكن حدوثها والمواجهة النفسية والاقتصادية، ومن ثمّ اتخاذ القرار الملائم للتغلب عليها (البكري، 2005، 56)، وأشار كلٌّ من (Robert & Meier, 2001, 3) إلى أنّ أخذ المخاطرة بالحسبان هو احتمالية الحصول على مكافأة، أو تحقيق حالة عوائد مجزية في حالة نجاح خطة المشروع المقترحة، وكما أنّ المنظمات التي تتميز بقدرتها على حساب المخاطر هي الأكثر نجاحاً في عملية تطوير استراتيجيات تسويقية ابتكارية، معتمدة على جمع المعلومات الدقيقة عن البيئة الخارجية ومشاركتها مع جميع الأنشطة داخل المشروع، وهذا ما يُعتبر أحد مؤشرات نجاح المنظمات وتميزها عن المنافسين، ويشير (Jun & Cai, 2001, 92) إلى أنّ هناك ثلاثة أنواع من المخاطر قد تذهب إليها المنظمات وهي:

**1- مخاطر الأعمال:** تتضمن الدخول في مجالات عمل جديدة بدون التركيز على المستوى العالي للنجاح، وهذه تتم في حالات تطوير منتج جديد أو فتح أسواق جديدة، أو تغيير مسار العمل لخدمات معينة أو وضع هياكل جديدة للمنظمة أو وضع مسارات جديدة أو استخدام تقنيات جديدة.

**2- المخاطر المالية:** تتواجد هذه المخاطر عندما تتحمّل المنظمة ديون كثيرة أو تقوم بالاقتراض بشكل كبير أو التّعهد بنسبة كبيرة من مصادرها بهدف النمو.

3- المخاطر الشَّخصيَّة: تتمثَّل هذه المخاطر في اتِّخاذ القرارات الاستراتيجيَّة التي يتَّخذها المدراء، والمتعلِّقة بمسارات العمل والتَّنفيذ، لما لها من أثر في فشل أو نجاح المنظَّمة.

ثانياً: الكفاءة التَّسويقيَّة:

#### 1- مفهوم الكفاءة التَّسويقيَّة:

إنَّ الاهتمام بالاستخدام الأمثل للموارد في إطار ما يطلق عليه الكفاءة بدأ منذ القدم، وذلك لأسباب تتعلَّق بعامل النِّدرة الذي اتَّسمت به معظم إن لم نقل جميع الموارد، وكان ذلك يتمُّ بطرق وأساليب عديدة ونتج عن ذلك العديد من المفاهيم والنظريَّات بخصوص مفهوم الكفاءة وسبل تحقيقها حيث وردت تعاريف عديدة للكفاءة التَّسويقيَّة منها: يقصد بالكفاءة التَّسويقيَّة وجود الخطط التَّسويقيَّة والتَّرويجيَّة لأنشطة المنظَّمة ومشروعاتها، مع وجود برنامج فعَّال لتكريس العلاقات الإنسانيَّة وتنشيط العلاقات الخارجيَّة، ووجود شبكة متينة من العلاقات المؤسَّسيَّة، والتركيز على احتياجات الفئات المستهدفة، وتقديم أفضل الخدمات للجمهور مقارنةً بالآخرين، ووجود قاعدة بيانات شاملة عن العملاء وسائر المستهدفين، مع المعرفة الشَّاملة بالمنافسين والمؤثِّرين على أنشطة المنظَّمة، ومعرفة وافية عن طبيعة ونوعيَّة خدماتهم وتميزهم حسب الأهميَّة، ومعرفة البيئَة الحكوميَّة والاجتماعيَّة المؤثِّرة على أداء المنظَّمة، ومعرفة مدى تقبُّل الجمهور للخدمات المقدَّمة من المنظَّمة (بابكر، 2005، 154).

وبحسب (الحديثي والشمري، 2002، 23) تُعرَّف الكفاءة التَّسويقيَّة بأنها تحسين المخرجات التَّسويقيَّة عن طريق تحسين المدخلات والاستخدام الأمثل لمدخلات النشاط التَّسويقي للحصول على أفضل المخرجات التَّسويقيَّة. أما (Kirin et. al, 2003, 10) فقد عرَّفوا الكفاءة التَّسويقيَّة بأنها تحقيق أكبر ما يمكن من المخرجات التَّسويقيَّة بأقل ما يمكن من المدخلات.

#### 2- أنواع الكفاءة التَّسويقيَّة:

تكون الكفاءة التَّسويقيَّة على نوعين هما (الحديثي والسند، 2001، 32) و(الحديثي والشمري، 2002، 127):

- **الكفاءة السعريّة:** وهي الكفاءة التي تركز على القوى الاقتصادية المحددة للأسعار وتحسين العملية التسويقية الخاصة بالنواحي البيعية والشرائية، فهي تعني عرض المنتج وإيصاله للمستهلك بأقل تكلفة ممكنة (Kerin, et. al, 2007, 56).
- **الكفاءة التشغيلية:** وفيها يتم تحديد حجم المدخلات المطلوبة لأداء نشاط تسويقي معين، فهي تعمل على تدني تكاليف أداء العمليات التسويقية من دون التأثير على جانب المخرجات.

بينما أشار (الديوه جي، 2000، 34) إلى أن الكفاءة التشغيلية تتلخص في افتراض أن الطبيعة الأساسية للمخرجات تبقى ثابتة، وأن التركيز ينص أساساً في التقليل من تكلفة المدخلات التي تؤدي الخدمة.

### 3- مؤشرات قياس الكفاءة التسويقية:

على الرغم من عدم اتفاق الباحثين على مؤشرات محددة للكفاءة التسويقية نظراً لكثرتها، إلا أنه يمكن عرضها على الشكل الآتي:

- **التكاليف التسويقية:** إن انخفاض التكاليف التسويقية بكل أنواعها من دون التقليل من المخرجات يعتبر غالباً من المؤشرات المهمة للكفاءة التسويقية (البكري، 2005، 14)، وأشار (الحمداي، 2007، 31) إلى أن قياس الكفاءة التسويقية باستخدام هذا المؤشر يتم من خلال المقارنة التي تعكس النسبة بين إجمالي التكاليف التسويقية وإجمالي التكاليف الكلية (الإنتاجية والتسويقية) للخدمة. إن أهمية مؤشر التكاليف التسويقية تبرز من خلال تحقيقها غرضين رئيسيين هما: (الصفار، 2009، 33)

1- معرفة مدى الكفاءة التسويقية من خلال تقدير ومقارنة التكاليف التسويقية بالتكاليف الإنتاجية أو بالأسعار المتوافرة.

2- تقدير الأرباح التي تنتج من مختلف الخدمات والوظائف التسويقية.

- **رضا الزبون:** يشير (الحمداي، 2007، 37) إلى أن رضا الزبون يعد غاية وأداة مهمة، فضلاً عن كونه مؤشراً للكفاءة التسويقية، ويتحقق ذلك من خلال تحقيق المنظمة لأعلى رضا للزبون عن طريق تخفيض الأسعار أو زيادة جودة الخدمات المقدمة أو كلا الاثنين، أو بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة أو حتى في زيادة

الخدمات المقدّمة، ومن المهم الإشارة إلى أنّ حالة الرضا تعني استمرارية تعامل الزبون مع المنظّمة ما دام أنه يشعر بالاكْتفاء والقناعة في ذلك التّعامل، إذ إنّه يجب أن تسعى المنظّمة إلى تقديم مستوى عالٍ من الرضا للزبون مع مستوى مقبول من الرضا لبقية المستفيدين من خدمات المنظّمة، ولكن بشرط أن يتحقّق ذلك في ضوء إمكانيات المنظّمة ومواردها المتاحة.

■ **البحث والتطوير التسويقي:** إنّ كفاءة البحث والتطوير التسويقي تظهر من خلال كمية ونوعية المعلومات التي توفّرها، والتي تساعد المنظّمة على إيجاد الفرص التسويقية الجديدة لإشباع رغبات الزبون التي لم تُشبع بعد، ولحل المشاكل التي يعاني منها الزبون نتيجة لتلقّيه خدمة معيّنة (الحمداني، 2007، 39)، كما ذكر (الصميدعي، 2000، 311) أنّ إعداد ووضع الاستراتيجية التسويقية وتنفيذها يكون بناءً واستناداً على تحليل المعلومات التي توفّرها بحوث التسويق والخاصة بالبيئة العامة والبيئة التسويقية والتي في النهاية يجب أن تساعد في تحقيق الكفاءة التسويقية.

## الدراسة الميدانية:

### 1- مجتمع وعينة البحث:

**مجتمع البحث:** جميع الإداريين والعاملين في قسم التسويق في جميع فروع شركة SYRIATEL العاملة في سورية.

**عينة البحث:** قام الباحث بتوزيع (105) استبياناً على عينة عشوائية من الإداريين والعاملين في فروع شركة SYRIATEL العاملة في محافظات: دمشق وريفها، حمص وحلب، تمّ استرداد جميع الاستبيانات التي تمّ توزيعها، واستبعاد (13) استبيانات منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبيانات التي تمّ تفرغها (92) استبانة.

### 2- أداة الدراسة:

## دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

بعد اطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت دراسة أثر التسويق الابتكاري على الكفاءة التسويقية، وبناءً على نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث لعينة من فروع شركة (SYRIATEL) العاملة في المحافظات الآتية: دمشق وريفها وحمص وحلب محل الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة تضمنت مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث

قام الباحث بتوزيع (105) استبياناً على عينة عشوائية من الإداريين والعاملين في فروع شركة SYRIATEL العاملة في محافظات: دمشق وريفها، حمص وحلب، تم استرداد جميع الاستبانات التي تم توزيعها، واستبعاد (13) استبانة منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تم تفرغها (92) استبانة. قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 25).

### 3- اختبار صدق وثبات الاستبانة:

تم التأكد من صدق الاستبانة بأن قام الباحث بعرضها على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الإدارة والإحصاء. وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات التي قدمها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي تركّزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة.

تم التأكد من "ثبات الاستبانة" عن طريق حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ. يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ عن طريق برنامج (SPSS)، وعادةً ما تكون قيمته مقبولة إذا زادت عن (0.60)، حيث تزداد قيمة هذا المعامل كلما زادت عبارات الاستبانة، مما يدل على أن الاستبانة تشمل كل تفاصيل البحث، كما تزداد قيمة هذا المعامل أيضاً كلما كانت إجابات أفراد العينة متباينة وغير متجانسة. وللتأكد من ثبات الاستبانة قام الباحث بحساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة من جهة، ولجميع فقرات الاستبانة من جهة ثانية، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

### الجدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ

0.825	الإبداع المستدام.	1
0.877	تطوير تكنولوجيا التسويق.	2
0.913	رفع قيمة الموارد.	3
0.906	المخاطرة المحسوبة.	4
0.831	الكفاءة التسويقية.	5
0.881	جميع المحاور السابقة معاً	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يظهر من الجدول السابق أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، فهي تتراوح بين (0.825) و (0.913)، أمّا قيمة هذا المعامل لجميع محاور الاستبانة مجتمعة فقد بلغت (0.881).

وبذلك يمكن القول أنّ الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة جداً من الصدق والثبات، ممّا يعني أنّها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

#### 4- اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضيات البحث تمّ إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي تمهيداً لمعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائيّ (SPSS 25)، حيث تمّت المقارنة بين احتمال ثقة الباحث (P = Sig.) مع مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتمّ تقرير النتيجة كما يلي: يتم قبول الفرضية الابتدائية إذا كانت القيمة الاحتمالية (P = Sig.) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، بينما يتم رفض الفرضية الابتدائية إذا كانت القيمة الاحتمالية (P = Sig.) تساوي أو أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

#### 1/4- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

**H0:** لا يوجد تأثيراً معنوياً "للإبداع المستدام" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

## دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "الإبداع المستدام"، وهذا ما يبيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (2): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: الإبداع

### المستدام

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"الإبداع المستدام"	92	4.03	.56271	.06485

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أنّ متوسط إجابات أفراد العينة على محور "الإبداع المستدام" قد بلغ (4.03)، وهو ما يعني موافقة أفراد العينة على أنّ "الإبداع المستدام" يؤثر في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

ولكن بما أنّ حساب المتوسط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعدّ شرطاً لازماً ولكنّه غير كافٍ، فقد أجرى الباحث اختبار ستودينت (One-Sample-Test)، وذلك بهدف اختبار وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط الحياض (3) في مقياس ليكرت المستخدم، ويبيّن الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار (T-Student) الخاصّ بمحور: الإبداع المستدام

### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"الإبداع المستدام"	39.751	91	.000	1.07864	1.0769	1.1854

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُنْضَح من الجدول رقم (3) أنَّ القيمة الاحتماليَّة (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنويَّة بين المتوسَّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور "الإبداع المستدام" ومتوسَّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسَّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسَّط الحسابي لإجابات أفراد العيِّنة على العبارات الخاصَّة بمحور "الإبداع المستدام" تبلغ (4.03)، وهي بالتَّالي أكبر من متوسَّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يدل على أنَّ الشَّرْكة محلَّ الدَّرْاسة تولي "الإبداع المستدام" الاهتمام المطلوب وبدرجة مرتفعة.

ومن ثم قام الباحث لاختبار هذه الفرضية بإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير "الإبداع المستدام" على الكفاءة التَّسويقيَّة في الشَّرْكة محلَّ الدَّرْاسة، وتظهر نتائج هذا التَّحليل في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير "الإبداع المستدام" على

#### الكفاءة التَّسويقيَّة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	D F1	D F2	Sig. F Change
1	.915	.837	.835	.624	.837	42.471	1	90	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُنْضَح من الجدول رقم (4) أنَّ قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.915$ )، ممَّا يعني أنَّ العلاقة طردية وممتينة جداً بين "الإبداع المستدام" وتحسين الكفاءة التَّسويقيَّة في الشَّرْكة محلَّ الدَّرْاسة. كما يبيِّن الجدول السَّابق أنَّ قيمة معامل التَّحديد تبلغ (0.837)،

## دور التّسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التّسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

مما يعني أنّ "الإبداع المستدام" يؤثّر تقريباً بنسبة (84%) في تحسين الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدّراسة. كما يبيّن الجدول أنّ قيمة معامل التّباین بلغت (42.471) عند القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى.

### 2/4- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

**H0:** لا يوجد تأثيراً معنوياً "لتطوير تكنولوجيا التّسويق" على الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدّراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بحساب متوسطّ إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "تطوير تكنولوجيا التّسويق"، وهذا ما يبيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (5): متوسطّ إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: تطوير تكنولوجيا

#### التّسويق

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"تطوير تكنولوجيا التّسويق"	92	3.91	.56294	.05478

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

(SPSS 25)

يبيّن الجدول السّابق أنّ متوسطّ إجابات أفراد العينة على محور "تطوير تكنولوجيا التّسويق" قد بلغ (3.91)، وهو ما يعني موافقة أفراد العينة على أنّ "تطوير تكنولوجيا التّسويق" يؤثّر في تحسين الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدّراسة.

ولكن بما أنّ حساب المتوسطّ الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعدّ شرطاً لازماً ولكّنه غير كافٍ، فقد أجرى الباحث اختبار ستوديننت (One-Sample-Test)، وذلك بهدف اختبار وجود فرق بين المتوسطّ المحسوب ومتوسطّ الحياض (3) في مقياس ليكرت المستخدم، ويبيّن الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (6): نتائج اختبار (T-Student) الخاصّ بمحور: تطوير تكنولوجيا

#### التّسويق

### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"تطوير تكنولوجيا التسويق"	37.346	91	.000	1.05673	1.0836	1.1842

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُنضح من الجدول رقم (6) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "تطوير تكنولوجيا التسويق" ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي إمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "تطوير تكنولوجيا التسويق" تبلغ (3.91)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يدل على أنّ الشركة محلّ الدراسة تولي "تطوير تكنولوجيا التسويق" الاهتمام المطلوب وبدرجة جيدة. ومن ثم قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير "تطوير تكنولوجيا التسويق" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة، وتظهر نتائج هذا التحليل في الجدول الآتي:

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير "تطوير تكنولوجيا التسويق" على الكفاءة التسويقية

Mo del	R	R Squ are	Adjus ted R	Std. Error of the	Change Statistics				
					R Squ	F Chan	D F1	D F2	Sig. F

دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

			Square	Estimate	are Change	ge			Change
1	.861	.741	.739	.597	.741	41.369	1	90	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُتضح من الجدول رقم (7) أنّ قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.861$ )، ممّا يعني أنّ العلاقة طردية ومتينة بين "تطوير تكنولوجيا التسويق" وتحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة. كما يبيّن الجدول السابق أنّ قيمة معامل التحديد تبلغ ( $0.741$ )، ممّا يعني أنّ "تطوير تكنولوجيا التسويق" يؤثر تقريباً بنسبة (74%) في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة. كما يبيّن الجدول أنّ قيمة معامل التباين بلغت ( $41.369$ ) عند القيمة الاحتمالية ( $\text{Sig.} = 0.000$ )، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية.

### 3/3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد تأثيراً معنوياً "رفع قيمة الموارد" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "رفع قيمة الموارد"، وهذا ما يبيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (8): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: رفع قيمة

الموارد

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"رفع قيمة الموارد"	92	3.87	51763	.03463

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أنّ متوسط إجابات أفراد العينة على محور "رفع قيمة الموارد" قد بلغ (3.87)، وهو ما يعني موافقة أفراد العينة على أنّ "رفع قيمة الموارد" يؤثر في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

ولكن بما أنّ حساب المتوسط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعدّ شرطاً لازماً ولكنه غير كافٍ، فقد أجرى الباحث اختبار ستودينت (One-Sample-Test)، وذلك بهدف اختبار وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم، ويبين الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (9): نتائج اختبار (T-Student) الخاصّ بمحور: رفع قيمة الموارد

#### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"رفع قيمة الموارد"	45.826	91	.000	1.06483	1.0576	1.1719

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (9) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "رفع قيمة الموارد" ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "رفع قيمة الموارد" تبلغ (3.87)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في

## دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يدل على أن الشركة محل الدراسة تولي "رفع قيمة الموارد" الاهتمام المطلوب وبدرجة جيدة.

ومن ثم قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير "رفع قيمة الموارد" على الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة، وتظهر نتائج هذا التحليل في الجدول الآتي:

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير "رفع قيمة الموارد" على

### الكفاءة التسويقية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	D F1	D F2	Sig. F Change
1	.779	.607	.605	.412	.607	31.942	1	90	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج

(SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.779$ )، مما يعني أن العلاقة طردية ومقبولة بين "رفع قيمة الموارد" وتحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة. كما يبين الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد تبلغ ( $0.607$ )، مما يعني أن "رفع قيمة الموارد" يؤثر تقريباً بنسبة (61%) في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة. كما يبين الجدول أن قيمة معامل التباين بلغت ( $31.942$ ) عند القيمة الاحتمالية ( $\text{Sig.} = 0.000$ )، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثالثة.

4/4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_0$ : لا يوجد تأثيراً معنوياً "للمخاطرة المحسوبة" على الكفاءة التسويقية في الشركة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "المخاطرة المحسوبة"، وهذا ما يبيئه الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: المخاطرة المحسوبة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المخاطرة المحسوبة	92	3.861	.672	.07198

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أنّ متوسط إجابات أفراد العينة على محور "المخاطرة المحسوبة" قد بلغ (3.861)، وهو ما يعني موافقة أفراد العينة على أنّ "المخاطرة المحسوبة" تؤثر في تحسين الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.

ولكن بما أنّ حساب المتوسط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعدّ شرطاً لازماً ولكنّه غير كافٍ، فقد أجرى الباحث اختبار ستودينت (One-Sample-Test)، وذلك بهدف اختبار وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط الحيات (3) في مقياس ليكرت المستخدم، ويبين الجدول الآتي نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (12): نتائج اختبار (T-Student) الخاص بمحور: المخاطرة

المحسوبة

### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"المخاطرة المحسوبة"	44.523	91	.000	1.07519	1.0642	1.1836

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التّحليل الإحصائيّ باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتّضح من الجدول رقم (12) أنّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدّلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسّط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "المخاطرة المحسوبة" ومتوسّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنّ قيمة المتوسّط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "المخاطرة المحسوبة" تبلغ (3.861)، وهي بالتّالي أكبر من متوسّط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يدل على أنّ الشّركة محلّ الدّراسة تولي "المخاطرة المحسوبة" الاهتمام المطلوب وبدرجة جيّدة. ومن ثمّ قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير "المخاطرة المحسوبة" على الكفاءة التّسويقية في الشّركة محلّ الدّراسة، وتظهر نتائج هذا التحليل في الجدول الآتي:

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير "المخاطرة المحسوبة" على الكفاءة التّسويقية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	D F1	D F2	Sig. F Change
1	.856	.733	.731	.588	.733	35.694	1	90	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التّحليل الإحصائيّ باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتّضح من الجدول رقم (13) أنّ قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.856$ )، ممّا يعني أنّ العلاقة طرديةً ومتمينة بين "المخاطرة المحسوبة" وتحسين الكفاءة التّسويقية في

الشركة محلّ الدراسة. كما يبيّن الجدول السابق أنّ قيمة معامل التّحديد تبلغ (0.733)، ممّا يعني أنّ "المخاطرة المحسوبة" تؤثر تقريباً بنسبة (73%) في تحسين الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدراسة. كما يبيّن الجدول أنّ قيمة معامل التّباين بلغت (35.694) عند القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدّلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة.

#### 5/4- اختبار الفرضية الرئيسيّة:

لا يوجد تأثيراً معنوياً للتسويق الابتكاري على تحسين الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدراسة لاختبار الفرضية الرئيسيّة قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدّد لتأثير أبعاد التسويق الابتكاري "مجتمعة" على تحسين الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدراسة، وكانت النتائج كما هي واردة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير التسويق الابتكاري على

#### تحسين الكفاءة التّسويقية

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	D F1	D F2	Sig. F Change
1	.815	.664	.662	.604	.664	32.786	1	90	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

بينما يتّضح من الجدول (14) أنّ قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.815$ )، ممّا يعني أنّ العلاقة طردية ومتينة بين التسويق الابتكاري وتحسين الكفاءة التّسويقية في الشركة محلّ الدراسة. كما يبيّن الجدول السابق أنّ قيمة معامل التّحديد تبلغ (0.664)، ممّا يعني أنّ التسويق الابتكاري يؤثر تقريباً بنسبة (66%) على تحسين الكفاءة التّسويقية

## دور التّسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التّسويقية "دراسة حالة: شركة SYRIATEL"

في الشّركة محلّ الدّراسة. كما بيّن الجدول أنّ قيمة معامل التّبّين بلغت (32.786) عند القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدّلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني أنّ الارتباط معنوي، وبالتالي تمّ رفض الفرضية الرّئيسية.

### الاستنتاجات والمقترحات:

أسفر البحث عن التوصل إلى النتائج الآتية:

- 1- يوجد تأثير معنوي "للإبداع المستدام" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 2- يوجد تأثير معنوي "لتطوير تكنولوجيا التسويق" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 3- يوجد تأثير معنوي "لرفع قيمة الموارد" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 4- يوجد تأثير معنوي "للمخاطرة المحسوبة" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة.
- 5- يوجد تأثير معنوي لأبعاد "التسويق الابتكاري مجتمعة" على الكفاءة التسويقية في الشركة محلّ الدراسة، فاهتمام الشركة بهذه المتغيرات يساعدها على تحسين كفاءتها التسويقية.

### في ضوء النتائج السابقة التي أسفر عنها البحث، قدم الباحث المقترحات الآتية:

- 1- ضرورة تنمية الوعي بأهمية ومزايا استخدام التسويق الابتكاري في المنظمات السورية عموماً، وفي شركة Syriatel محلّ الدراسة على وجه التّحديد، ومن الممكن تطبيق ذلك عن طريق عقد الندوات واللقاءات والمحاضرات المفتوحة بين الأكاديميين ومتّخذي القرارات في المؤسسات السوريّة، إذ يمكن في مثل هذه اللقاءات نشر الحالات العمليّة التي توضح كيفية ومزايا استخدام التسويق الابتكاري والمزايا الناتجة عنه.
- 2- ضرورة اهتمام الشركة محلّ الدراسة بالإبداع المستدام، ويمكن تطبيق ذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات مستدامة صديقة للبيئة وألاً تترك أثراً يضرّ بالبيئة والمستهلك، مع ضرورة أخذ العوامل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار، وتخفيف الابتكار والابداع عند الأفراد.

- 3- ضرورة الاستفادة من التطورات التكنولوجية الحاصلة في عالم التكنولوجيا ومحاولة فهمها وتطبيقها بالشكل الصحيح الذي يمكن من الاستفادة منها بالشكل الأمثل. ومن الممكن تطبيق ذلك من خلال التعاون بين الإدارات المعنية لتوظيف وتدريب عناصر بشرية خبيرة بذلك، واحترام الأفكار التكنولوجية الجديدة، والاعتماد على التطور التكنولوجي في المنافسة، والتركيز أيضاً على قدرة المديرين في الشركة على امتلاك تكنولوجيا متطورة.
- 4- على الشركة رفع قيمة مواردها، من خلال تركيزها على الاستفادة من هذه الموارد واستخدامها والسيطرة عليها بالشكل الصحيح وبأعلى كفاءة وفعالية.
- 5- ضرورة تحمل المخاطرة بالشكل العلمي الصحيح، فالابتكارية لا تعني أخذ المخاطرة بصورة عشوائية، وإنما الاعتماد على أسس منطقية، فالمخاطرة تعد من أهم العوامل المحفزة لاقتناص الفرص واستثمارها في السوق والتوسع فيها.

#### قائمة المراجع:

##### أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. بابكر، فيصل، 2005. التنافسية العربية: أداء الاقتصاد الكلي، الإنتاجية، الكفاءة وهيكل الأسواق. الفصل الثاني في كتاب "التنافسية: تحدي الاقتصاديات العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.
2. البكري، ثامر ياسر، 2005. تسويق الخدمات الصحية. الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. بن جروة، حكيم، جعفر خديجة (2018). الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة فندق الألف بولاية ورقلة. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 4، العدد 10، 48-66.
4. بوسكرة، سميرة (2019). دور التسويق الابتكاري في تحقيق رضا العملاء - دراسة حالة على عينة من عملاء مؤسسة موبيليس. رسالة ماجستير في كلية

- العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم إدارة الأعمال، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
5. الحديثي، صدام ثابت؛ الشمري، سلام منعم زامل، 2002. دراسة لقياس وتقدير الكفاءة التسويقية لمنتوج بيض المائدة في محافظة بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع، 145-170.
6. الحمداني، رعد فاضل عبد القادر، 2007. انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي " دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
7. الدوسكي، بفرين عارف حجي، 2007. أبعاد المناخ الإبداعي وتأثيرها في ممارسة الإدارة الذاتية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات التدريسية في كليات جامعة دهوك. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة دهوك، القاهرة.
8. الدوسكي، فضيلة نايف شمس الدين، 2013. تأثير عناصر التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية للنجاح التسويقي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري منظمات الأعمال في محافظة دهوك. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة دهوك، القاهرة.
9. الديوه جي، أبي سعيد، 2000. المفهوم الحديث لإدارة التسويق. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
10. الرشيد، علياء، 2002. دور فعل الثقافة في إحداث العمارة كهوية. رسالة ماجستير، كلية الهندسة، جامعة بغداد، العراق.
11. الصرن، رعد حسن، 2001. الابتكار والإبداع: الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق. الجزء الثاني، دار الرضا للنشر، سورية.
12. الصفار، نبيل نور الدين فائق رؤوف، 2009. انعكاسات استراتيجية التميز في تعزيز الكفاءة التسويقية " دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى". جامعة الموصل، العراق.

13. الصميدعي، محمود جاسم محمد، 2000. استراتيجية التسويق، مدخل كمي

وتحليلي. الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

14. غراب، كامل السيد، 1995. الإدارة الاستراتيجية أصول علمية وحالات عملية.

الطبعة الأولى، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

15. نعيم، حافظ أبو جمعة، 2003. التسويق الابتكاري. المنظمة العربية للتتمة

الإدارية، القاهرة، مصر.

ثانياً: المراجع باللغة الإنكليزية

1. Cavusgil, S., Tamer & Zou, Shaoming (1994). **Marketing Strategy –Performance relationship: An Investigation of the Empirical Link n Export Market Ventures**. Journal of Marketing , vol.58, N.1, Jan, 156-177.
2. Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K, Ellis- Chadwick, F., (2003). **Internet Marketing Strategy, Implementation and Practice**. 2 nd Edition: Pearson Education Limited, England.
3. Deven, Andrew H. Van, (1985). **Central Problems in the Management of Innovation** . Management of Innovation , Management Science , vol.32, No.5, May, 78-105.
4. Ettlie, John E .(1983). **Organizational policy and Innovation Among Suppliers to the Food Processing Sector**. Academy of Management Journal , Vol. 26, No. 1, 168-189.
5. Faryabi, Markos (2019). **Explanation and Development of a Model for Creating Innovative Marketing**. International journal of bank Marketing, Vol. 13, No. 5, 50-70.
6. Good, D. & Prahalad, C., (2000). **The Impact of Computerization on Marketing Performance**. Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 15, No. 3, 356-377.
7. Jun, M. & Cai, S., (2001). **The Key Determinants of Internet Banking Service Quality**. A content analysis, International journal of bank Marketing, Vol. 19, No. 7, 145-170.

8. Kerin, Roger A. & Hartley, Steven W. & Rudelius, (2007). **William, Marketing The Core**. 2<sup>nd</sup> ed., McGraw-Hill, Irwin.
9. Kim, w. Chan & Maubroge, Renee (1997). **value Innovation: The strategic logic of High Growth**. Harvard Business Review, Jan-Feb.
10. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, (2008). **Principles of Marketing**. 12 ed., Person-Prentice Hill, U.S.A.
11. Mahajan, V. & Venkatesh, R., (2000). **Marketing Models for E- Business**. International journal of Research in Marketing, Vol. 17, No. 20, 245-260.
12. Morris, M.& Schindenuttem, M. (2002). **Enterpreneurial Marketing a Construct for Integrating Emerging Entrepreneurship and Marketing Perspective**. Journal of marketing theory and pravityce, Vol. 10, No. 4, 123-145.
13. Persaud, A., Azhar, I. (2018). **Innovative Mobile Marketing VIA Smartphones: Are Consumers Ready?** Academy of Management Journal , Vol. 14, No. 3, 170-190.
14. Robert & Mary kay. (2004). **Individual Characteristics and Creativity in the marketing classroom**. Journal of marketing Education, Vol. 25, No. 2, 78-99.



# تأثير تسويق المحتوى على سلوك المستهلك الشرائي "دراسة ميدانية لمستهلكي الأجهزة الكهربائية المنزلية في اللاذقية"

الدكتورة ريزان نصور\*    الدكتورة نور وعود†    محمد حماد\*\*

## □    مَلْخَص    □

يهدف هذا البحث لدراسة تأثير تسويق المحتوى على سلوك المستهلك. حيث تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة ميسرة من مستهلكي الأجهزة الكهربائية المنزلية في محافظة اللاذقية، وتم توزيع 232 استبانة وتم استرداد 227 استبانة منها 218 استبانة صالحة للدراسة. وتوصل البحث إلى أن هناك تأثير إيجابي لتسويق المحتوى على سلوك المستهلك وذلك من خلال قدرة تسويق المحتوى على تقديم المعلومات التي يبحث عنها المستهلك بطريقة واضحة ومبسطة، ثم التأثير على شخصيته واتجاهاته تجاه العلامة التجارية المسوقة. كما يقدم البحث مجموعة من المقترحات والتوصيات التي من الممكن أن تساعد الشركات المختصة في تسويق مثل هذه المنتجات في فهم كيفية تأثير تسويق المحتوى على القرار الشرائي للمستهلك.

**الكلمات المفتاحية :** تسويق المحتوى، السلوك الشرائي، شخصية المستهلك، التعلم، الاتجاهات.

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

† أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

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

# The impact of content marketing on consumer behavior

## A Field Study of Household Electrical Appliances Consumers in Lattakia

### □ ABSTRACT □

This research aims to study the impact of content marketing on consumer behavior. Where a questionnaire was designed and distributed to an accessible sample of household electrical appliances consumers in Lattakia Governorate, 232 questionnaires were distributed and 227 questionnaires were retrieved, of which 218 are valid for the study.

The research found that there is a positive impact of content marketing on consumer behavior through the ability of content marketing to provide the information that the consumer is looking for in a clear and simplified manner, and then influence his personality and attitudes towards the marketed brand.

The research also presents a set of suggestions and recommendations that can help companies specialized in marketing such products in understanding how content marketing affects the purchasing decision of the consumer.

**Keywords:** content marketing, buying behavior, consumer personality, learning, trends.

## مقدمة:

لقد أدى التطور التكنولوجي السريع في السنوات الماضية والمتمثل بالإنترنت وتطبيقات التواصل الاجتماعي المختلفة إلى تغيير آلية انتقال البيانات والمعلومات من المنتج إلى المستهلك. وهذا ما أدى إلى انخفاض قدرة المسوقين على تحقيق الأهداف التسويقية المطلوبة حيث أن التطور التكنولوجي سابق الذكر أسس لبيئة تسويقية جديدة قدمت العديد من الميزات لم تكن موجودة في البيئة التسويقية التقليدية.

- حيث أتاحت لكل مستخدم التعرف على كامل المنتجات المتنافسة وخصائص كل منتج.  
- كما أصبح من السهل للمستهلك المحتمل لأي منتج التعرف على ردود أفعال وآراء المستهلكين السابقين.

- لم يعد المستهلك يثق أو يصدق المعلومات المتعلقة بالمنتج بسهولة نظراً لتعدد الجهات المسوقة المتنافسة فيما بينها، واعتمادها على المبالغة في تقديم منتجاتها، كما انخفض احتمال متابعتها للنشاط التسويقي للعلامات التجارية نظراً لكثرتها وتنوعها.

ونتيجة لهذه التغيرات التي رافقت البيئة التسويقية الجديدة فقد المسوقون القدرة على الفهم الدقيق لحاجات ورغبات المستهلك وبالتالي لم يعد من بإمكانهم التنبؤ أو السيطرة على سلوك الشرائي للمستهلك ودفعه لشراء منتجات العلامة التجارية التابعة للجهة المسوقة.

ولمعالجة هذه التغيرات ظهرت العديد من الأساليب التسويقية المختلفة بالسياسات والاستراتيجيات، والتي كان أبرزها أسلوب تسويق المحتوى، وهو ما يسميه الباحثون بالجيل الثاني من الاتصالات التسويقية، حيث تقوم فكرة تسويق المحتوى بتقديم معلومات بأشكال جذابة (صور، فيديوهات، كتب إلكترونية، مقالات.... الخ) وهذه المعلومات الجذابة تتحدث عن المنافع المختلفة للمنتج بشكل عام، دون أن ترتبط بشكل مباشر بمنتج الشركة المنتجة أو العلامة التجارية للمنتج، بحيث تترك انطباع خاص لدى المستهلك عن أهمية هذا المنتج وتؤسس مع مرور الزمن لتواصل مستمر بين المستهلك والجهة التي تمارس هذا الأسلوب التسويقي.

وقد تم بالفعل تبني هذا الأسلوب الحديث من قبل الكثير من العلامات التجارية المنتشرة في العالم عموماً وفي الغرب خصوصاً وحقق نجاحات كبيرة. وانطلاقاً مما سبق هدَف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى إجراء دراسة تحليلية عن تسويق المحتوى كأسلوب تسويقي حديث والتعرف على مدى تأثيره على السلوك الشرائي لمستهلكي الأجهزة الكهربائية المنزلية في اللاذقية (شركتي Wattar و LG).

### Content Marketing's Effect On Customer Engagement – A Qualitative Study Using A Multidimensional Approach.

العنوان بالعربية: تأثير تسويق المحتوى على دوافع المستهلك - دراسة نوعية باستخدام منهجية متعددة الأبعاد

هدفت هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من النقاط أهمها:

- تحديد أسباب اختيار المستهلكين للمحتوى التسويقي لشركة ما من بين الأنشطة التسويقية للشركات المتنافسة عبر الإنترنت.

- التعرف على أسباب متابعة أو عدم متابعة المحتوى التسويقي التي تنتشر الشركات عبر الإنترنت.

#### نتائج الدراسة:

أكدت الدراسة ان غالبية المستهلكين تتابع الموقع الرسمي للعلامة التجارية لتستهلك المعلومات دون يتوافق نشاطها بقرار شرائي أو قرار مشاركة منشورات الشركة. لذلك يجب ان تركز الشركات على المحتوى الوصفي الذي يوفر معلومات قيمة للمستهلكين بطريقة لا ينظر إليها على أنها تهدف للبيع فقط دون مراعاة الفائدة التي يبحث عنها المستهلك. كما تظهر النتائج أنه من الصعب العثور على هذا النوع من المحتوى (معلومات ذات قيمة للمستهلك) وأن أجزاء من المعلومات التي يقدمها المحتوى التسويقي غير مقنعة للمستهلك باتخاذ قرار الشراء.

#### 2-2- دراسة (محمد، 2018)<sup>2</sup> بعنوان:

أثر تسويق المحتوى في تحسين الصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري - دراسة تطبيقية.

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير عناصر تسويق المحتوى على تحسين الصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري ، وقد أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة ذات تأثير إيجابي بين استخدام الهيئة

المصرية العامة للتنشيط السياحي لتسويق المحتوى وتحسين الصورة الذهنية لهذا القطاع.

<sup>1</sup>-Smith, John Denham; Kandidat, Examensarbete; Harvidsson, Pontu: **Content Marketing's Effect On Customer Engagement – A Qualitative Study Using A Multidimensional Approach.** (2017).

<sup>2</sup> محمد، أمينة ابو النجا. أثر تسويق المحتوى في تحسين الصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري - دراسة تطبيقية، مجلة المجلة العلمية للتجارة والتمويل المجلد 1 الصفحات (1-36). (2018).

كما كشفت النتائج أيضاً أن عناصر تسويق المحتوى المؤثرة علي تحسين المكون المعرفي للصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري مرتبة حسب أهميتها وقوة تأثيرها هي: الجاذبية، والملاءمة ، والقيمة ، والمصادقية ، والعاطفة. كما أشارت النتائج أيضاً أن عناصر تسويق المحتوى المؤثرة علي تحسين المكون الوجداني للصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري مرتبة حسب أهميتها وقوة تأثيرها هي: العاطفة ، والمصادقية ، والقيمة ، والجاذبية، والملاءمة. كما أشارت النتائج أن عناصر تسويق المحتوى المؤثرة علي تحسين المكون السلوكي للصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري مرتبة حسب أهميتها وقوة تأثيرها هي: المصادقية ، والقيمة ، والعاطفة ، والجاذبية، والملاءمة ، كما اختلفت الأهمية النسبة لعناصر تسويق المحتوى من مكون لآخر من مكونات الصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري. وفي النهاية أوصت الدراسة بإدارة الصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري من خلال عناصر تسويق المحتوى.

### 2-3- دراسة (موسى، 2016)<sup>3</sup>:

"أثر عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة على السلوك الشرائي لمستهلكي خدمة شركة زين لخدمات الاتصالات (دراسة تطبيقية في مدينة عمان)"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة على السلوك الشرائي لعملاء شركة زين لخدمات الاتصالات من خلال متغيرات الدراسة الخمسة ( الإعلان، والعلاقات العامة، وتنشيط المبيعات، والبيع الشخصي، والتسويق المباشر)، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (440) من عملاء شركة زين لخدمات الاتصالات في مدينة عمان، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (409) استبانة، ووزعت

<sup>3</sup> موسى، محمد، أثر عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة على السلوك الشرائي لعملاء زين (دراسة تطبيقية في مدينة عمان، جامعة الزرقاء، كلية الدراسات العليا، الأردن- (2016).

الاستبانات على عينة الدراسة، واعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، واستخدم الأساليب الإحصائية الملائمة من خلال برنامج SPSS. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لعناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة بكافة متغيرات (الإعلان، والعلاقات العامة، وتنشيط المبيعات، والبيع الشخصي، والتسويق المباشر) على السلوك الشرائي لعملاء شركة زين لخدمات الاتصالات عند مستوى دلالة  $(0.05 > \alpha)$ ، وقد احتل التسويق المباشر المرتبة الأولى في التأثير، وفي المقابل احتلت العلاقات العامة المرتبة الأخيرة في التأثير. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركة بجميع عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة مع زيادة التركيز على عنصر العلاقات العامة، والعمل على تطوير أدائها بشكل مستمر لمواكبة التطورات الحديثة

### 3- مشكلة الدراسة الحالية:

قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية مع بعض مستهلكي الأدوات الكهربائية في اللاذقية وعددهم (30) وعرض عليهم بعض الأسئلة لاستقصاء آرائهم والتعرف على الأثر الذي يحدثه النشاط التسويقي على سلوكهم الشرائي.

ومن خلال إجابات أفراد العينة لاحظ الباحث وجود ضعف في تفاعل العملاء مع الأنشطة التسويقية للشركة كما وجد تبايناً واضحاً في إجاباتهم، وخصوصاً فيما يتعلق بمدى قدرة الشركة على خلق وتوزيع محتوى ملائم و ذو قيمة لجذب ومشاركة العملاء المستهدفين، حيث كانت معظم إجابات العينة تميل إلى انخفاض مستوى أداء النشاط التسويقي المتعلقة ببناء علاقة مستمرة ودائمة مع العملاء

وبناء على ما سبق وعلى اطلاع الباحث على المراجع الأدبية والنقدية للأبحاث التي خاضت في مواضيع متقاربة مع موضوع البحث، يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

هل يؤثر تسويق المحتوى على السلوك الشرائي للمستهلك؟

وينبثق عن هذا التساؤل العديد من التساؤلات الفرعية وهي:

1- هل يؤثر تسويق المحتوى على السلوك الشرائي للمستهلك؟

ويتفرع عن هذا السؤال التساؤلات الآتية:

أ- هل يستطيع تسويق المحتوى تعليم المستهلك على كيفية استخدام وحماية المنتج من كافة الأعطال بالشكل المطلوب؟

ب- هل يؤثر تسويق المحتوى على شخصية المستهلك؟

ج- هل يؤثر تسويق المحتوى على اتجاهات المستهلك المستقبلية نحو الشركة المسوقة؟

4- أهمية الدراسة:

4-1- الأهمية النظرية:

تأتي أهمية هذا الدراسة من خلال إجراء دراسة توضيحية لاستراتيجية تسويق المحتوى، وخصوصاً أن الدراسات العربية لهذه الاستراتيجية لاتزال قليلة ولم تتناول العلاقة بين تسويق المحتوى وبين السلوك الشرائي للمستهلك بشكل عام وفي البيئة السورية بشكل خاص.

4-2- الأهمية العملية:

تتمثل بإمكانية تطبيق الدراسة في البيئة السورية، وبإمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في مجتمع البحث وموضوع الدراسة، إضافة إلى التأكيد على أهمية توجه الشركات السورية المنتجة للأجهزة الكهربائية لاعتماد أسلوب تسويق المحتوى والتي بات يجذب عدداً كبيراً من المستهلكين حول العالم.

5- أهداف الدراسة:

يسعى البحث والتقييم إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التوسع بشرح مفهوم تسويق المحتوى كتوجه جديد في الشركات.
- تحديد أثر تسويق المحتوى على السلوك الشرائي تجاه الأجهزة الكهربائية المنزلية.
- مساعدة شركات الأجهزة الكهربائية في سورية على فهم وتطبيق مفهوم تسويق المحتوى بشكل فعال لرفع مبيعات منتجاتها.

6- فرضيات الدراسة:

قام الباحث بوضع فرضية رئيسة تتبثق عنها فرضيات فرعية أربع أخرى و هي كالاتي:

الفرضية الاولى:

لا يوجد تأثير معنوي لتسويق المحتوى على شخصية المستهلك.

الفرضية الثانية:

لا يوجد تأثير معنوي لتسويق المحتوى في على اكتساب المستهلك للمعلومات المتعلقة بالمنتج.

الفرضية الثالثة:

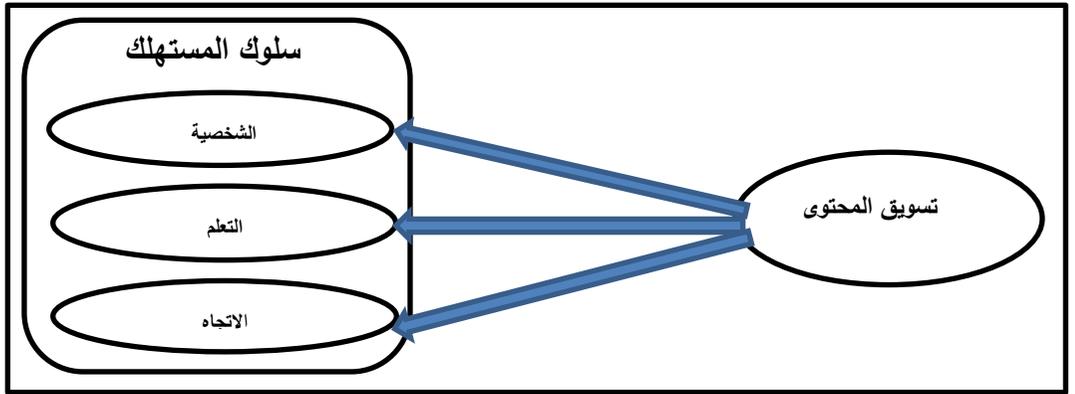
لا يوجد تأثير معنوي لتسويق المحتوى على اتجاهات المستهلك المستقبلية نحو الشركة المسوقة.

#### 7- منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للبحث وتم الاعتماد على طرائق بحثية عديدة منها: أسلوب المسح الإحصائي لجمع البيانات حيث تم إجراء استقصاء من خلال استبانة يتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات البحث وفق مقياس ليكرت الخماسي وتم توجيهه إلى المستهلكين محل البحث بغية الحصول على البيانات الأولية اللازمة.

#### 8- نموذج البحث:

الشكل رقم (1) نموذج البحث



المصدر: إعداد الباحث

#### 9- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بمستهلكي الأجهزة الكهربائية في سوريا. أما عينة البحث فهي عينة ميسرة من المستهلكين للأجهزة الكهربائية لشركتي Wattar و LG في الساحل السوري، حيث تم توزيع 230 استبانة وتم استرداد 226 استبانة منها 224 استبانة صالحة للدراسة.

#### 10- الدراسة النظرية:

#### 10-1- سلوك المستهلك Costumer Behavior:

سلوك المستهلك يمثل التصرفات التي يتبعها الأفراد بصورة مباشرة للحصول على السلع والخدمات الاقتصادية واستعمالها التي بما في ذلك الإجراءات تسبق هذه التصرفات وتحددها (الصميدعي، 2007، ص: 18).

ودراسة سلوك المستهلك تهدف إلى "تحليل عملية اختيار وشراء واستخدام السلع والخدمات والأفكار أو الخبرات لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم (Kotler; Keller, 2012, P:182). كما يقوم سلوك المستهلك على نشاط فكري يتضمن تحليل المعلومات وتفسيرها ومن ثم المقارنة بين البدائل المتاحة واتخاذ القرار بالشراء (زاهر، منصور، 2008، ص:21).

#### 10-2- عناصر التحكم المؤثرة على السلوك الشرائي للمستهلك:

10-2-1- الشخصية **Personality**: هي نمط سلوكي مركب، ثابت ودائم إلى حد كبير، ما يميز الفرد عن غيره، إذ يتكون من تنظيم فريد لمجموعة من الوظائف والسمات، والأجهزة المتفاعلة معاً، كالقدرات العقلية، الوجدان، والنزوع وتركيب الجسم، والوظائف الفسيولوجية، كما يحدد طريقة الفرد الخاصة في الاستجابة، وأسلوبه الفريد في التوافق مع البيئة (الخالق، 2000، ص:34). أدرك الباحثون ارتباط الشخصية باختيارات المستهلكين وقراراتهم الشرائية، ولذلك تم تطوير اختبارات شخصية لكل مستهلك بشكل منفرد والاستفادة من هذه الاختبارات في دراسة سلوك المستهلك. إذ تم تصنيف شخصيات المستهلكين تبعاً لمعايير مختلفة منها:

أ- مدى تقبل الشخص للتجارب الجديدة

ب- حاجة المستهلك للمعرفة.

ج- المستوى المادي للمستهلك أي درجة استعداد المستهلك مادياً لاتخاذ قرار الشراء.

د- التعصب العرقي للمستهلك والروح الوطنية وعلاقتها باحتمال قبول أو رفض المنتجات الأجنبية الصنع (المجني، عمار، ص 103).

#### 10-2-2- التعليم **Educating**:

هو عبارة عن التغييرات المتراكمة التي تحدث في سلوك الفرد نتيجة الخبرات السابقة والتكرار، وليس كونه انعكاساً للحالة الوراثية (Vendeuvre; Beaupre, 2000.p:99).

يمكن تعريف التعلم أيضاً بأنه "كافة الإجراءات والعمليات المستمرة والمنظمة والمقصودة وغير المقصودة

لإعطاء أو إكساب الأفراد المعرفة والمعلومات التي يحتاجونها عند شراء ما هو مطروح من أفكار، مفاهيم، سلع أو خدمات، بالإضافة إلى تعديل أفكارهم، معتقداتهم، مواقفهم والأنماط السلوكية نحو الأشياء."

من هذا التعريف يمكن ملاحظة أن التعلم يتم من خلال مراحل وأنه يتصف بالاستمرار والتغير، وأنه قد يكون مقصوداً أو عرضياً وقد يحدث من خلال التفكير والملاحظة والخبرة العملية. كما أن التعلم لا يحدث فقط، من خلال سعي الأفراد للتعلم، لأنه قد يكون مقصوداً كما قد يحدث عن

طريق المصادفة (Incidental Learning) دون أي جهد من قبل الفرد الذي يتعلم أو يكتسب أو يعدل من سلوكه أو مواقفه نتيجة تعرضه لهذا المنبه أو ذلك. يعتبر الكشف عن دوافع المستهلكين من المهام الرئيسية للمسوقين الذين يجب أن يقوموا بدور فعال لتعليم ودفع المستهلكين للقيام بالاستجابات السلوكية المطلوبة. وبناء عليه، يجب فهم عملية التعلم وآلية حدوثه، وذلك من أجل المساعدة في تصميم الاستراتيجيات التسويقية المناسبة (المجني، عمار، ص 70).

### 10-2-3- الاتجاهات Bearings:

هي تلك الميول الناتجة عن التعلم أو الخبرات السابقة التي تجعل الفرد المستهلك يتصرف بطريقة إيجابية أو سلبية ثابتة نسبياً نحو هذا الشيء أو ذاك (عبيدات، 2012، ص: 216). تعرف الاتجاهات أيضاً بأنها " حالة استعداد ذهني وعصبي منظمة عن طريق الخبرة، توجه استجابة الأفراد نحو الأشياء والمواقف التي تتعلق بها"، فهي أمور داخلية تعبر عن مشاعر الأفراد وتعكس ميولهم الإيجابية والسلبية نحو شيء معين، وهذا التعبير عن المشاعر والميول يمكن ملاحظته بعد دراسة هؤلاء الأفراد وتوجيه أسئلة مختلفة إليهم ثم سماع الإجابات منهم، فقد تكون إجابة إيجابية تعبر عن القبول والتفضيل للشيء موضوع السؤال، وقد تكون إجابة سلبية تعبر عن عدم القبول أو العزوف عن الشيء موضوع السؤال وبالتالي فإن الاتجاهات والمواقف عبارة عن التعبير اللفظي عن التفضيل أو عدم التفضيل للشيء موضوع السؤال والبحث، وفي سلوك المستهلك فإن التعبير اللفظي عن التفضيل أو عدم التفضيل يكون لعلامة أو منتج أو متجر أو لوسيلة ترويجية .... الخ. عندما نقول أن هناك اتجاهات إيجابية نحو سلعة معينة فمعناها، القبول أو الميل والتفضيل لهذه السلعة و الميل نحو شرائها أو حتى تجربتها، وعندما نقول أن هناك اتجاهات ومواقف سلبية نحو سلعة معينة فمعناه عدم القبول وعدم التفضيل وعدم الميل لشرائها أو حتى تجربتها. ولأن الاتجاهات ناتجة عن عملية نفسية بحتة فمن الصعب ملاحظتها إنما يمكن الوقوف عليها من خلال أقوال وسلوكيات المستهلكين ويتم تقديرها عن طريق أسئلة واستنتاجات معينة عن سلوكهم (المجني، عمار، ص 90).

### 10-3 تسويق المحتوى Content Marketing:

لا يوجد تعريف مشترك عالمياً لتسويق المحتوى، ولكن وفقاً لمعهد تسويق المحتوى جاء التعريف الآتي:

**تسويق المحتوى:** هو إنشاء وتوزيع محتوى ذي صلة بالمستهلك، وذو قيمة لجذب واكتساب وإشراك الجمهور المستهدف والمحدد بشكل دقيق وواضح، بهدف زيادة الإجراءات المربحة للعملاء (Content Marketing Institute, 2015).

كما يعرض معهد تسويق المحتوى العديد من التعريفات لتسويق المحتوى يقدمه متخصصون في هذا المجال.

منها التعريف الذي قدمه Michael Brenner ( مدير التسويق العالمي الحالي في شركة SAP أكبر شركات البرمجيات الأوروبية وثالث أكبر شركة برمجيات في العالم):

**تسويق المحتوى:** هو كافة الأنشطة المرتبطة بتقديم المحتوى الذي يعبر عن اتجاهات الجمهور المستهدف وبيحثون عنه في جميع الأماكن المحتملة. فهو مزيج فعال من المحتوى المنشأ والمنسق والمناسب للجمهور المستهدف (Content Marketing Institute, 2015).

كما عرّف **Sam Decker (المدير التنفيذي لشركة Mass Relevance) تسويق المحتوى:** بأنه عملية إنشاء أو تنظيم المحتوى غير الهادف للربح المباشر، سواء كان ذلك محتوى إعلاني أو تعليمي، أو ترفيهي، إلخ. ونشر هذا المحتوى على قنوات الاتصال مع العملاء لجذب انتباههم، والتركيز على الموضوع حول الحل الخاص بهم، وجعلهم أقرب إلى معرفة المزيد عن الجهة المقدمة للمنتج

(Content Marketing Institute, 2015).

وفي هذا السياق، يجب التمييز بين تسويق المحتوى وكتابة الإعلانات التقليدية. فتسويق المحتوى يهدف إلى رفع الوعي بالعلامة التجارية بين الشريحة المستهدفة، وزيادة الولاء للشركة تلقائياً من خلال تقديم المعلومات وتعليمها للجمهور المستهدف، أما كتابة الإعلانات التقليدية تركز بشكل رئيسي على تحديد الهدف للعمل في الاتجاه المطلوب (في الغالب شراء منتج أو خدمة معينة). وبالتالي فإن تسويق المحتوى يختلف عن إعلانات المنتجات التي تهدف لبيع منتج أو خدمة. عرّف **Denning** تسويق المحتوى: بأنه المحتوى الذي تنشئه الشركة وتشاركه على شكل قصة لتخبر الجمهور المستهدف، بهدف كسب ثقتهم بإدارتها ومنتجاتها و فرض سيطرتها في السوق، ولفهم الشركة ومنتجاتها، يحتاج المستهلكون إلى معرفة نوع الشركة التي يجب عليهم التعامل معها، وكذلك القيم المرتبطة بها وكيف يعمل موظفوها لتلبية احتياجات العملاء (Baltes, 2015, p:113).

عرّف **Odden** تسويق المحتوى بأنه: نهج لجذب وانخراط وإلهام العملاء بالوصول إلى استنتاج منطقي للشراء والمشاركة من خلال المحتوى الذي يتعاطف مع المصالح والمواقف المتنوعة من خلال دورة الشراء

(Boman, Raijonkari, 2017, p: 11).

عرّف Nelli تسويق المحتوى على أنه نشاط يقوم على إنشاء وتوزيع ومشاركة المحتوى ذي الصلة بقطاعات معينة من الفئات المستهدفة من أجل جذب الانتباه، لإثارة الاهتمام، لتطوير العلاقات الدائمة وأخيراً تحفيز سلوك المستهلك ليتوافق مع الأهداف التي تحددها العلامات التجارية (Nelli, 2016, p:3).

#### 10-4- أهمية تسويق المحتوى:

على الرغم من أن تسويق المحتوى مجرد وسيلة لتمييز العلامة التجارية عن المنافسين، إلا أنه أصبح استراتيجية مهمة لكل المسوقين. يعتبر تسويق المحتوى من أكثر استراتيجيات التسويق الرقمي نجاحًا.

ولفهم أهمية تسويق المحتوى بشكل أفضل، قام الباحث بتجميع قائمة بأهم المزايا التي يمكن أن يوفرها تسويق المحتوى للعلامة التجارية:

#### 1. تحسين سمعة العلامة التجارية من خلال بناء الثقة:

يساعد المحتوى الجذاب في بناء الثقة مع المستهلكين المحتملين، فعندما يقرأ المستهلك المحتوى الخاص بالعلامة التجارية، يبدأ في تكوين رأي عام عنها تبعاً للمحتوى التسويقي، فإذا كان المحتوى جذاباً وتعليمياً وقيماً، فسوف يفكر بنفس الأشياء التي تجذبه الشركة لها، وكلما زادت القيمة التي يقدمها المحتوى، كان من الأسهل بناء الثقة مع الجمهور المستهدف.

بالإضافة إلى ذلك، عندما تقوم الشركة بنشر محتوى تسويقي مهم بشكل مستمر، سيعتقد المستهلكين بأن الشركة رائدة في الإنتاج، ومن ناحية أخرى إن نشر الشركة لشهادات الجهات الخارجية بها أو مشاركة المحتوى الخاص بالعلامة التجارية من قبل المستهلكين سيسهم في زيادة الثقة.

#### 2. اكتساب عملاء جدد من خلال إنشاء محتوى جذاب:

على الرغم من أن تكلفة تسويق المحتوى أقل بنسبة 62% تقريباً من أساليب التسويق التقليدية، إلا أنها تولد حوالي 3. أضعاف عدد المستهلكين المتوقعين من التسويق التقليدي، وتبعاً لمقياس الطلب يعد تسويق المحتوى استراتيجية ضرورية لزيادة قدرات الشركات الصغيرة.

من المهم أن نعلم أن تسويق المحتوى يستغرق وقتاً طويلاً للوصول للنتائج المطلوبة. ومع ذلك عندما يتعلق الأمر بإنشاء محتوى عالي الجودة، فإن النتائج ستكون مرضية. في الواقع، وفقاً لنتائج اختبارات مواقع التواصل الاجتماعي، هناك أكثر من 81% من المسوقين تمكنت من زيادة عدد

زوار موقع العلامة في مدة لا تتجاوز 6 ساعات في الأسبوع بعد تصميم محتوى تسويقي فعال ضمن مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بهم.

لا يعتبر تسويق المحتوى أسلوباً منخفض التكلفة فحسب، بل يوفر أيضاً عائد استثمار لا يمكن للشركات الصغيرة تجاهله.

من السهل ملاحظة أهمية تسويق المحتوى عندما تفكر الشركة في عائد الاستثمار. لأن إنشاء المحتوى منخفض التكلفة إلى حد ما ومرتفع الفعالية، سيحقق للشركات الصغيرة عائد استثمار مرتفع القيمة بمرور الوقت.

### 3. تمييز العلامة التجارية عن المنافسين:

في السوق الرقمية المزدهمة، من الضروري أن يميز مشروع الشركة الصغير نفسه عن المنافسين. وهنا تكمن أهمية تسويق المحتوى. حيث يعد تسويق المحتوى طريقة فعالة يمكن للشركات الصغيرة في تمييز نفسها عن الآخرين وإظهار ما يجعل شركاتهم مميزة.

يمكن أن تزيد الموضوعات التي يتحدث عنها المحتوى من قيمة العلامة التجارية وتدفع المستهلك لتفضيلها عن العلامات المنافسة (Smith,2020).

### 11- الدراسة الميدانية:

#### 11-1- اختبار الصدق والثبات:

تم إجراء اختبار الصدق والثبات الفا كرونباخ من اجل دراسة الاتساق الداخلي للبيانات للتأكد من ثبات البيانات وصلاحياتها للدراسة كما يأتي:

الجدول رقم (1) اختبار الثبات الفا كرونباخ لكل المتغيرات

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
16	.951

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي spss اصدار 25

الجدول رقم (2): اختبار الثبات الفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة

محاوور الدراسة	عدد العبارات	قيمة معامل الفا كرونباخ
الشخصية	4	0.850
التعلم	4	0.865
الاتجاه	4	0.863

0.859	4	تسويق المحتوى
-------	---	---------------

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss اصدار 25

من خلال الجدول (1) نجد ان قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ 0.951 وهي اكبر من (0.70) كما نجد من الجدول الثاني ان قيمة ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات البحث اكبر من (0.70) وهذا يدل على وجود اتساق كبير في عبارات الاستبانة ولا داعي لحذف أي عبارة من عبارات الاستبيان

### 11-2- الإحصاءات الوصفية:

#### الجدول رقم (3)

(Descriptive Statistics)			
	N	Mean	Std. Deviation
الشخصية	218	050.4	.696
التعلم	218	3.962	.648
الاتجاه	218	3.949	.657
تسويق المحتوى	218	3.982	.669
Valid N (listwise)	218		

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss اصدار 25

من خلال الجدول السابق نجد أن اعلى قيمة للمتوسط الحسابي هي لمتغير الشخصية ويساوي (4.050) وهو يقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. وأدنى قيمة للمتوسط الحسابي هي للاتجاه وهي تساوي (3.949) وتقابل القيمة موافق على مقياس ليكرت الخماسي. كما نجد أن اعلى قيمة للانحراف المعياري هي لمتغير الشخصية كأحد متغيرات سلوك المستهلك الشرائي وتساوي (0.696) وبالتالي تتباين آراء أفراد العينة حول المتغير التابع الشخصية بشكل أكبر من تباينها حول باقي المتغيرات، كما أن أدنى قيمة للانحراف المعياري هي لمتغير التعلم وتساوي (0.648) وبالتالي تتباين آراء أفراد العينة حول الاتجاه بشكل اقل من تباينها حول باقي المتغيرات.

### 11-3- اختبار الفرضيات:

لاختبار الفرضيات قام الباحث بإجراء الاختبارات الآتية:

اختبار التباين المتعدد باتجاه واحد (**Multivariate Tests<sup>a</sup>**) واختبار (**Tests of Between-Subjects Effects**) حيث تم إجراء الاختبار الأول للتأكد من جود تأثير للمتغير المستقل على المتغيرات التابعة الثلاثة كما تم إجراء الاختبار الثاني بهدف معرفة حجم هذا التأثير على المتغيرات التابعة كل على حدة .  
اختبار معامل الارتباط بيرسون (**Pearson Correlation**) لتحديد درجة التأثير أو الارتباط في حال وجوده بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة.

### الجدول رقم (5)

Multivariate Tests <sup>a</sup>						
Effect		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
تسويق المحتوى	Pillai's Trace	1.021	13.475	24.000	627.000	.000
	Wilks' Lambda	.258	14.915	24.000	600.964	.000
	Hotelling's Trace	1.874	16.062	24.000	617.000	.000
	Roy's Largest Root	1.090	28.489 <sup>c</sup>	8.000	209.000	.000
a. Design: Intercept						
b. Exact statistic						
c. The statistic is an upper bound on F that yields a lower bound on the significance level.						

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss اصدار 25

الجدول رقم (6)

Tests of Between-Subjects Effects							
Source	Dependent Variable	Type III Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	Partial Eta Squared
Corrected Model	الشخصية	27.982 <sup>a</sup>	8	3.498	16.693	.000	.390
	التعلم	26.939 <sup>b</sup>	8	3.367	17.513	.000	.401
	الاتجاه	28.303 <sup>c</sup>	8	3.538	18.210	.000	.411
a. R Squared = .390 (Adjusted R Squared = .367)							
b. R Squared = .401 (Adjusted R Squared = .378)							
c. R Squared = .411 (Adjusted R Squared = .388)							

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي spss اصدار 25

الجدول رقم (7)

Correlations					
		تسويق المحتوى	الشخصية	التعلم	الاتجاه
تسويق المحتوى	Pearson Correlation	1	.579**	.614**	.611**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	218	218	218	218
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).					

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي spss اصدار 25

11-4-4- اختبار الفرضيات:

11-4-1- اختبار الفرضية الرئيسية:

يشير اختبار التباين المتعدد باتجاه واحد في الجدول رقم (4) إلى ان قيمة sig ل اختبار Wilks' Lambda تساوي(0.000) وهي أصغر من 0.05 مما يعني ان هناك علاقة ذات دلالة معنوية

بين تسويق المحتوى وبين متغيرات السلوك الشرائي بمحاوره الثلاثة (الشخصية، التعلم، الاتجاه) وبالتالي فإننا نرفض فرضية العدم القائمة على أساس عدم وجود علاقة بين تسويق المحتوى والسلوك الشرائي بمحاوره الثلاثة ونقبل بالفرضية البديلة القائمة على أساس وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين تسويق المحتوى والسلوك الشرائي بمحاوره الثلاثة.

#### 11-4-2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال اختبار (Tests of Between-Subjects Effects) في الجدول رقم (6) نجد أن للمتغير المستقل تسويق المحتوى تأثير إحصائياً مهماً على محور الشخصية وذلك تبعاً للقيم الآتية:

$$\{F(8, 209) = 18.11 ; p < .0005 ; \eta^2 = 0.39\}$$

وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدم ونؤكد الفرض البديل بوجود تأثير لتسويق المحتوى على الشخصية بدرجة تأثير قدرها (18.11) وقيمة sig أصغر من (0.05) ومربع إيتا الجزئي يساوي (0.39). كما يؤكد اختبار Correlations في الجدول رقم (7) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل تسويق المحتوى والمتغير التابع الشخصية بلغت (0.579) وهذا يدل إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين وهي علاقة طردية.

#### 11-4-3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال اختبار (Tests of Between-Subjects Effects) في الجدول رقم (6) نجد ان للمتغير المستقل تسويق المحتوى تأثير مهم إحصائياً على محور التعلم وذلك تبعاً للقيم الآتية:

$$\{F(8, 209) = 17.513 ; p < .0005 ; \eta^2 = 0.401\}$$

وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدم ونؤكد الفرض البديل بوجود تأثير لتسويق المحتوى على التعلم بدرجة تأثير قدرها (17.513) وقيمة أصغر من 0.005 ومربع إيتا الجزئي يساوي (0.401) كما يؤكد اختبار Correlations في الجدول رقم (7) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل تسويق المحتوى والمتغير التابع التعلم بلغت (0.614) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين وهي علاقة طردية.

#### 11-4-4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال اختبار (Tests of Between-Subjects Effects) في الجدول رقم (6) نجد ان للمتغير المستقل تسويق المحتوى تأثير مهم إحصائياً على محور الاتجاه وذلك تبعاً للقيم الآتية:

$$\{F(8, 209) = 18.210 ; p < .0005 ; \eta^2 = 0.411\}$$

وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدم ونؤكد الفرض البديل بوجود تأثير لتسويق المحتوى على الاتجاه بدرجة تأثير قدرها (18.210) وقيمة sig أصغر من 0.005 ومربع إيتا الجزئي يساوي (0.411)

كما يؤكد اختبار Correlations في الجدول رقم (7) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل تسويق المحتوى والمتغير التابع الاتجاه بلغت (0.611) وهذا يدل إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين وهي علاقة طردية.

## 12- الاستنتاجات والتوصيات:

بناء على الدراسة العلمية ونتائج الاختبار. توصل الباحث إلى الاستنتاجات التالية:

1- يوجد تأثير معنوي إيجابي لتسويق المحتوى على السلوك الشرائي للمستهلك متمثلاً بمحاور (الشخصية، التعلم، الاتجاه) للعينة المدروسة وبالتالي فان زيادة اهتمام الشركات المدروسة يحمل فرصة حقيقية لرفع حصصها السوقية.

2- تختلف درجة تأثير تسويق المحتوى على السلوك الشرائي بمحاورة السابقة وفق الترتيب الآتي: (الاتجاه، التعلم، الشخصية). حيث يمكن تفسير هذه النتيجة بالشكل الآتي:

يتأثر المستهلك حين يرغب بشراء منتجات الشركتين بالدرجة الأولى بآراء أصدقائه ومعارفه وكذلك التعليقات المنشورة على موقع الشركتين وهذا يتوقف أساساً على جودة المحتوى المنشور (درجة صدق المحتوى).

كما أن المحتوى التعليمي (الذي يشرح تفاصيل مهمة مفيدة للمستهلك حول استخدامه لمنتجات الشركتين وكيفية صيانتها والحفاظ على أدائها) هو محتوى مستحب ومفضل للمستهلكين.

ان نجاح تسويق المحتوى يتوقف أيضاً على دراسة شخصية المستهلك المستهدف وبالتالي من الضروري جدا ان يتناسب المحتوى مع عادات المستهلك وأفكاره وطريقة تقييمه للمنتجات.

3- تختلف درجة الارتباط بين هو محتوى مستحب ومفضل للمستهلك ويدعم قراره الشرائية تسويق المحتوى ومحاور السلوك الشرائي الثلاثة وفق الترتيب الآتي: (التعلم، الاتجاه، الشخصية). وبالتالي أي يجب على الشركتين ان تصمم محتوى تعليمي و ذو جودة عالية ومتناسب مع شخصية المستهلكين، كما ان أي إهمال لاحد هذه النقاط سيؤدي وفقاً لمعامل الارتباط إلى انخفاض قدرة النشاط التسويقي على تحقيق أهدافه.

4- إن محور الشخصية هو المحور الأقل تأثراً بتسويق المحتوى وكذلك الأقل ارتباط بتغيراته ويعود السبب في ذلك من وجهة نظر الباحث إلى هو ان المستهلك يتمسك بأفكاره ومعتقداته ومن الصعب تغييرها بسهولة.

5- إن محور الاتجاه هو المحور الأكثر تأثراً بتسويق المحتوى ويعزي الباحث السبب الرئيس في ذلك إلى ان تسويق المحتوى يظهر توجهات المستهلكين الآخرين ونتائج تجاربهم الإيجابية للمنتج وهذا ما يزيد من رغبة المستهلك بتجربة المنتج وتبني نفس الاتجاه بشكل عام.

6- ان محور التعلم هو المحور الأكثر ارتباطاً بتسويق المحتوى ويعزي الباحث السبب في ذلك إلى ان تسويق المحتوى يعتمد أساساً إلى توفير كافة المعلومات التي يبحث عنها المستهلك ومن ضمنها

المعلومات المتميزة غير المتوفرة لدى المسوقين الآخرين وكلما زادت المستهلك بالتعرف على هذه المعلومات ازداد ارتباطه باستراتيجية تسويق المحتوى.

#### التوصيات:

- 1- ضرورة تبني الشركات السورية عموماً والصغيرة والمتوسطة خصوصاً استراتيجية تسويق المحتوى لما له من تأثير على سلوك المستهلك الشرائي فهو أسلوب منخفض التكلفة وقادر على التأثير بشكل ملموس على سلوك المستهلك الشرائي وفقاً لنتائج هذه الدراسة.
- 2- العمل على تحسين فعالية محور التعلم لدى المستهلك من خلال اعتماد الفيديوهات البسيطة أو الرسوم التوضيحية والبيانية فالكثير من المستهلكين يعانون من التردد في اتخاذ القرار الشرائي أو عدم الثقة بالمنتجات المعروضة أمامهم بسبب عدم توفر المعلومات الكافية التي تدعم القرار الشرائي.
- 3- العمل على تطوير استراتيجية تسويق المحتوى ليكون قادراً على التأثير أكثر في شخصية المستهلك من خلال التركيز على المحتوى الصادق وغير المادي والذي يعمل على رفع قيمة الفائدة التي يبحث عنها المستهلك.
- 4- العمل على تطوير بحوث المستهلك التسويقية لتكون قادرة على توصيف سلوكيات المستهلكين بشكل عالي الدقة مما يساعد المسوقين على تصميم المحتوى التسويقي الأكثر قدرة على التأثير في هذا السلوك وبالتالي زيادة النشاط التجاري وحركة البيع والشراء مما يسهم في تحسين الوضع الاقتصادي الحالي.

المراجع باللغة العربية:

- المجني، رانيا. عمار، نريمان: سلوك المستهلك، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية). (2020).
- بن عيسى، عنابي. سلوك المستهلك - عوامل التأثير البيئي، مطبعة الجامعة، الجزء الأول، الجزائر (2003)
- حمزة، زواري. تأثير الإعلان الإلكتروني على سلوك المستهلك الفردي "دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، الجزائر، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم الأعمال وعلوم الإدارة (2013).
- زاهر، بسام؛ منصور؛ يمن، سلوك المستهلك، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين. سوريا، (2008)
- صالح، محمود؛ الدغفس، ماجد؛ العنزي، مرضي. أثر محتوى الإعلان على مواقع التواصل الاجتماعي عن اتجاهات المستهلكين تجاه العلامة التجارية: حالة شركة الاتصالات السعودية، المجلة الإدارية، جامعة الملك سعود، م 25، علوم (2)، ص 223-250، الرياض (2013).
- محمد، أمينة ابو النجا. أثر تسويق المحتوى في تحسين الصورة الذهنية لقطاع السياحة المصري - دراسة تطبيقية، مجلة المجلة العلمية للتجارة والتمويل المجلد 1 العدد الصفحات 1-36 (2018).
- الصميدعي، محمود جاسم، سلوك المستهلك: دار المناهج للنشر والتوزيع. عمان (2007) (باللغة العربية)
- موسى، محمد، أثر عناصر الاتصالات التسويقية المتكاملة على السلوك الشرائي لعملاء زين (دراسة تطبيقية في مدينة عمان، جامعة الزرقاء، كلية الدراسات العليا، الأردن (2016).
- نصر المنصور كاسر. سلوك المستهلك - مدخل إلى الإعلان، دار حامد للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن (2006).

- Baltes, L. P.. **Content marketing-the fundamental tool of digital marketing. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V, 8(2), 111. (2015).**
- Boman, K., & Raijonkari, K.. **Online Video as a Marketing Tool: A quantitative survey on video marketing habits. (2017).**
- F. Vendevre, P. Beaupre, (2000). **Gagner de nouveaux clients - la proposition efficace**, Dunod, sans édition, Paris (France).
- Jean-Pierre Helfer, Jacques ORNI. **Marketing», Edition Vuibert, 4eme Edition, France. 2005.**
- [Merabet, Amina](#) ; [Benhabib, Abderrezzak](#) ; [Merabet, Abderrezzak](#). (2017). **Impact of Mobile advertising on consumer attitudes in Algeria: case study of Ooredoo. Management science letters.** - Waterloo, Ont. : Growing Science, ISSN 1923-9343, ZDB-ID 2592009-1. - Vol. 7.2017, 4, p. 205-212
- Nelli, R. P. F.. **Content Marketing. Approcci e tendenze nell'esperienza italiana** (pp. 1-212). Vita e Pensiero. (2016).
- OBAIDAT, M; DAMOUR, H; HADDAD, S., **Sales and Personal Sales Department**, 8th floor Amman, Dar Wael House for Publishing and Distribution., Jordan, 2013.
- Philip Kotler, Kevin Keller et Delphine Manceau, (2012) **Marketing Management**, 14ème édition Pearson, Paris, France, , P182.
- Denham-Smith, John; Harvidsson, Pontus. **Content Marketing's effect on customer engagement. 2017.**
- Sylvie MARTIN, Jean-Pierre VEDRINNE, « **Marketing : les concepts-clés**», **Edition Chihab**, sans édition, France, 1996.

## الملاحق

### قائمة الاستبيان 1-

ت	سلوك المستهلك	بني	غير	محايد	موافق	ممافق
<b>عبارات قياس الشخصية</b>						
1	من أسباب شرائي الأدوات الكهربائية من شركة وتار لأنها تقدم منتجات ذات مواصفات مقبولة.					
2	من أسباب شرائي للأجهزة الكهربائية المنزلية شركة وتار هو أنها تجعلني اشعر بالثقة والتميز أمام الآخرين.					
3	غالبا ما اتخذ قرار الشراء بشكل مفاجئ وغير مخطط له					
4	أن اعتماد شركة وتار على إظهار تجارب الآخرين يجعلني أكثر يزيد من ثقتي بقراري بشراء منتجاتها.					
<b>عبارات التعلم</b>						
5	تقدم شركة وتار عن طريق مندوب المبيعات أو أنشطتها التسويقية الأخرى معلومات عن كافة المواصفات والخصائص للمنتج الذي أريد ان اشتريه.					
6	المعلومات المعروضة عن منتجات شركة وتار مختصرة وواضحة.					
7	يمكنني أن اجرب منتجات شركة وتار وأتعلم كيفية استخدامها في المعرض قبل الشراء.					
8	استطيع ان أتواصل مع مندوبي المبيعات أو من ينوب عن شركة وتار لأتعلم كيف احل أي مشكلة طارئة تظهر في المنتج بعد عملية الشراء.					
<b>عبارات الاتجاه</b>						
9	أفضل التعامل مع شركة وتار لأنني جربت منتجاتها من قبل فانا أثق بها اكثر من غيرها.					
10	أفضل شركة وتار لأنها التي تتابع منتجاتها وتقدم خدمات للمستهلكين حتى بعد إتمام عملية الشراء.					

تأثير تسويق المحتوى على سلوك المستهلك الشرائي  
دراسة ميدانية لمستهلكي الأجهزة الكهربائية المنزلية في اللاذقية"

					11	أفضل التعامل مع شركة وتار لأنها التي تعطي كفالات فعلية لمنتجاتها لمدة من الزمن.
<b>تسويق المحتوى</b>						
					12	يُقدم المحتوى التسويقي لشركات الأجهزة الكهربائية المنزلية كامل المعلومات عن المنتج بما في ذلك المعلومات الجديدة التي لا اعرفها.
					13	يقدم المحتوى التسويقي لشركات الأجهزة الكهربائية المنزلية معلومات واضحة بالنسبة لي.
					14	يقدم المحتوى التسويقي لشركات الأجهزة الكهربائية المنزلية معلومات موثوقة بأسلوب مقنع.
					15	يعتمد المحتوى التسويقي أحيانا على إظهار تجارب الآخرين لمنتجاته بهدف الإقناع.
					16	يشير المحتوى التسويق إلى وجود كفالات حقيقية للمنتج وإمكانية تقديم الصيانة اللازمة في حال تعطل المنتج عن العمل.