

جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المثقال

للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلة علمية عالمية محكمة

تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية

عمّان/ المملكة الأردنية الهاشمية

المجلد الخامس، العدد الثاني: محرم ١٤٤١هـ/ آيلول ٢٠١٩م

ISSN 2311-0988

المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلة علمية عالمية محكّمة

المجلد الخامس، العدد الثاني: محرّم ١٤٤١هـ/ أيلول ٢٠١٩م

رئيس هيئة التحرير

أ.د. هناء محمد الحنيطي

هيئة تحرير المجلات العلمية

أ.د. وليد عوجان	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. محمد بني سلامة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. ياسر الحوراني	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عيسى نوري قويدر	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. سليم حتاملة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. عبد الرؤوف أحمد بني عيسى	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. مبارك الطراونة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية

الهيئة الاستشارية (مرتبة هجائياً)

أ.د. أحمد سعيد بامخرمة	جامعة الملك عبد العزيز
أ.د. جواد العناني	المجلس الاقتصادي والاجتماعي الأردني
أ.د. عبد الرحمن يسري أحمد	جامعة الإسكندرية
أ.د. فوزي عبد الرحيم الغرايبة	الجامعة الأردنية
أ.د. محمد أحمد صقر	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. محمد أنس مصطفى الزرقا	شورى للاستشارات الشرعية
أ.د. محمد محمود الذنيبات	الجامعة الأردنية
أ.د. هشام صالح الغرايبة	الجامعة الألمانية الأردنية
أ.د. يوسف إبراهيم يوسف	مركز كامل صالح/جامعة الأزهر

المحرر اللغوي/اللغة العربية

د. محمد البطوش

المحرر اللغوي/اللغة الإنجليزية

د. جبريل السعودي

أمين سر المجلة

رهام الفاعوري

❖ **تعريف بالمجلة:**

مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلة علمية عالمية دورية محكّمة تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، وتنشر البحوث الأصيلة التي تحتوى على إضافة إلى المعرفة في مجال **الاقتصاد والعلوم الإدارية** من داخل الجامعة وخارجها، باللغتين العربية والإنجليزية.

❖ **دائرة اهتمام المجلة:**

١. تشجع المجلة نشر البحوث في مجالات تخصصها المتعلقة بتأصيل العلوم الاقتصادية والإدارية الإسلامية.
٢. تهتم المجلة بنشر البحوث، والدراسات التطبيقية والنظرية، والمراجعات النقدية التي تغطي بتعمق أحد فروع المعرفة التي تنتمي الى تخصص المجلة.
٣. تنشر المجلة أيضاً الدراسات المتعلقة بالوضع الراهن في الدول العربية، و/أو الإسلامية منفردة أو مجتمعة على أن تكون هذه الأبحاث ملتزمة بالأسلوب والمنهجية المتعارف عليهما في هذه الحالة.
٤. تنشر المجلة مراجعات الكتب الحديثة، المنشورة منذ عامين على الأكثر، الخاصة بأحد فروع المعرفة التي تنتمي الى تخصص المجلة، على أن تلتزم هذه المراجعات حسب الأصول المتعارف عليها.
٥. تنشر المجلة ما يردها من تعقيبات متعمقة وجادة على البحوث والدراسات المنشورة فيها بما يساعد على فتح آفاق جديدة في البحث في مجال الدراسة، وتشجع وتسعى إلى نشر ملخصات الرسائل الجامعية ذات العلاقة بفروع المعرفة التي تنتمي الى تخصص المجلة.

❖ **شروط عامة للنشر:**

١. يشترط في المخطوط المقدم للنشر في المجلة أن لا يكون قد نشر أو قُدّم للنشر في مجلة أخرى، وعلى الباحث أن يُقدم إقراراً خطياً بذلك عند تقديم المخطوط للنشر.
٢. تخضع جميع المخطوطات المُقدّمة للنشر في المجلة للتحكيم العلمي الدقيق حسب الأصول المتبعة مع الحفاظ على سرية التحكيم.
٣. تشمل معايير التقويم كلاً من: الأصالة العلمية للمخطوط، ومدى إضافته للمعرفة، ومنهجيته، وأسلوبه، ونتائجه، ومراعاة الأمانة العلمية، وسلامة اللغة، وسلاسة أسلوب العرض، وإمكانية تطبيقه عملياً.
٤. للمجلة أن تطلب إجراء تعديلات على المخطوط قبل إجازته للنشر كما أن لها الحق في إدخال قدر من "التحرير" على المخطوطات المجازة.
٥. تحتفظ المجلة بالحق في عدم نشر أي مخطوط دون إبداء الأسباب، ويُعد قرارها نهائياً.
٦. يلتزم الباحث بدفع النفقات المترتبة عن اجراءات التحكيم إذا رغب الباحث بإيقافها.
٧. لا يجوز نشر أي جزء من هذه المجلة أو اقتباسه دون الحصول على موافقة مسبقة من رئيس التحرير، والأبحاث المنشورة في المجلة تعبر عن آراء أصحابها ولا تعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير أو الجامعة.

❖ **قواعد تفصيلية للنشر:**

١. أن لا يزيد حجم المخطوط مع المصادر والهوامش والجداول والملاحق عن (٣٥) صفحة بواقع (٩٠٠٠) كلمة، خط (Arabic Transparent) حجم الحرف 14، مطبوعة بمسافات مزدوجة بين الأسطر على ورق حجم A4، مع الترقيم المتسلسل للصفحات في وسط أسفل الصفحة باستثناء الصفحة الأولى.
٢. ترقم الجداول والأشكال بالأرقام العربية (١، ٢، ٣...) بالترتيب كما وردت في المخطوط، وتزود الجداول بعناوين في الأعلى والأشكال في الأسفل وهوامشهما في الأسفل، ويطبع كل منها على صفحة مستقلة في نهاية المخطوط مع تحديد موقع الجدول أو الشكل في المتن على نحو: "شكل (٢) هنا تقريباً".
٣. تشتمل الصفحة الأولى من المخطوط على عنوان المخطوط، والاسم الثلاثي للباحث أو الباحثين (بالعربية والإنجليزية)، ورتبهم العلمية وأماكن عملهم الحالية، وعنوان المراسلة للباحث الرئيس بالتفصيل بما في ذلك العنوان الإلكتروني والهاتف.

٤. تشتمل الصفحة الثانية من المخطوط على العنوان (دون ذكر اسم المؤلف) ويليه ملخص دقيق باللغة العربية على ألا يزيد عن (١٥٠) كلمة، وخمسة مصطلحات دالة بحد أقصى أسفل الملخص.
٥. تشتمل الصفحة الثالثة من المخطوط على ملخص باللغة الانجليزية وبالشروط ذاتها.
٦. يبدأ متن المخطوط من الصفحة الرابعة، ويشتمل على عنوان المخطوط (دون ذكر اسم المؤلف).
٧. يقدم مع المخطوط سيرة علمية مختصرة عن الباحث أو الباحثين.
٨. ترتب جميع المراجع المشار إليها في المتن هجائياً (أ، ب، ت..) وبالإنجليزي (..A, B, C) وتوضع في قائمة المراجع على صفحات مستقلة عن المتن، ابتداءً بالمراجع العربية ثم الأجنبية.
٩. لا تنظر هيئة التحرير في المخطوطات غير المنسجمة مع قواعد النشر في المجلة، لذا يرجى من الباحثين الكرام التأكد من ذلك قبل إرسال المخطوط.

❖ كيفية التوثيق في متن المخطوط:

- يكون ترتيب المراجع في المتن بنظام (الاسم/السنة) (System Name/Year) ويكون ترتيب المراجع في نهاية الأطروحة هجائياً.
- في المتن، مثلاً، تضع اسم المؤلف وسنة التأليف بين قوسين (Walter et al, 2004)، وترتب لائحة المراجع في نهاية البحث هجائياً (A.B.C…).
- في حالة الآيات القرآنية، يكتفى بذكر اسم السورة أو رقمها ورقم الآية على النحو التالي: (البقرة: ٢٨٢)، وتنسخ الآية الكريمة بخط المصحف العثماني ويوضع بعدها التوثيق السابق.

ترتب المصادر والمراجع في الدراسات العلمية والتطبيقية في نهاية البحث على النحو التالي:

١- كتاب لمؤلف أو أكثر(Book with one or More Authors)

طريقة التوثيق: اسم شهرة المؤلف، الاسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الاخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت) عنوان الكتاب. مكان النشر: الناشر؛ سنة النشر، عدد الصفحات.

مثال: Gujarati, Damodar N., **Basic Econometrics**. New York, USA: McGraw-Hill Company 2003, P.562

٢- المجلات المتخصصة (Scholarly and Professional Journals)

طريقة التوثيق: اسم شهرة المؤلف، الاسماءالأولى (يتبع ذلك الاسم الاخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت) تاريخ النشر بالسنة والشهر واليوم. عنوان البحث. اسم المجلة. رقم المجلد (رقم التسلسل): أرقام الصفحات.

مثال: Park, R.E. October 166. Estimation with Heteroscedastic Error Terms. Econometrica, Vol. 34 (4): P.888.

٣- وقائع مؤتمر، أوراق علمية وملخصات (Conference Proceedings, Papers and Abstracts)

طريقة التوثيق:اسم شهرة المحرر، الاسم الأول (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمحررين آخرين إن وجدت). سنة النشر. وصف الملخصات وعنوان المؤتمر؛ تاريخ المؤتمر بالسنة والشهر واليوم؛ مكان المؤتمر. مكان النشر: الناشر. عدد الصفحات.

مثال: Al Taleb, Ghassan S., 2006. Performance of Islamic Bank services: an empirical examination in Jordan. 2nd Banking and Finance International Conference. February 23-24, 2006- Lebanese American University, Beirut, Lebanon, 22 pages.

٤- الأطروحات الجامعية وبراءات الاختراع (Theses and Patents Dissertations)

طريقة التوثيق:اسم شهرة المؤلف، الاسم الأول (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت) عنوان الأطروحة. مكان المؤسسة المانحة: اسم المؤسسة المانحة؛ تاريخ الشهادة. عدد الصفحات. معلومات متوفرة.

مثال: Moreno Cruz, Juan, Essays on the Economomics of Geoengineering. Alberta, Canada: University of Calgary, 2010. 109 p. Available from: http://keith.seas.harvard.edu/Thesis/TH7_Moreno-Cruz_2009.pdf.

٥- المجلات الالكترونية ومصادر الانترنت (Electronic Journals and Internet Sources)

أ. المجلات الاكترونية (Electronic Journals)

طريقة التوثيق: اسم شهرة المؤلف، الأسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت).عنوان البحث. اسم المجلة مختصر يليه سنة النشر؛ المجلد (رقم الاصدار): عدد الصفحات. معلومات متوفرة أخرى. تاريخ الدخول للموقع.

مثال: Loker, W.M. "Campesinos" and the crisis of modernization in Latin America. Jour of Pol Ecol [serial .(online] 1996; 3(1)
Available:http://www.library.arizona.edu/ej/jpe/jpeweb.htm

ب. مصادر الانترنت (الشبكة العنكبوتية)(Web Sites)

طريقة التوثيق:اسم شهرة المؤلف، الأسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت). عنوان صفحة الويب (الانترنت). مكان النشر: الناشر: تاريخ النشر [تاريخ التحديث/ التعديل; تاريخ التوثيق]. متاح من: (أدخل عنوان صفحة الويب) (URL).

مثال:

British Medical Journal [Internet]. Stanford, CA :Stanford Univ.; 2004 July 10; Available from :bmj.com: Or: http://www.gbhap.com/journals/authors/tmifauth.pdf

٦- **الأحاديث الشريفة**

طريقة التوثيق: يذكر اسم المؤلف (سنة النشر)، وعنوان الكتاب، والطبعة، والكتاب، والباب، ورقم الحديث، والجزء، والصفحة، والناشر، ومكان النشر.

- توجه جميع المراسلات إلى المجلة على العنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية
عمادة البحث العلمي/ جامعة العلوم الإسلامية العالمية
المملكة الأردنية الهاشمية

هاتف (٥٦٠٠٢٣٠ ٦ ٩٦٢+)
البريد الالكتروني: al_mithqal.journal@wise.edu.jo

موقع الجامعة الالكتروني: www.wise.edu.j0

محتويات العدد (باللغة العربية)

البـــاحث/ الباحثـــون	عنوان البحث	الصفحات
د. وائل جمال الكايد	"التفكير الإستراتيجي وأثره في تحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية"	٧-٢٧
د. احمد فارس القيسي	"تقييم حساسية ربحية الشركات الصناعية الأردنية لأثر الحجم عند استخدام مقاييس حجم مختلفة"	٢٩-٥٧
د.ابن عرفة نبيل بن الصغير	" المطلوبات من وعاء الزكاة " " تقدير مالي شرعي "	٥٩-٨٨
د. خالد النيف	"اختبار فرضية هيريغوين في المصارف التجارية المدرجة في بورصة عمان"	٨٩-١٠٩
د.مرزوق القعيد	"شعور العاملين في المطاعم السياحية بالالتزام التنظيمي وأثره في ضغوط العمل بمدينة عمان"	١١١-١٤٠
د.مهند أحمد عثمان	"أثر تمكين العاملين على الولاء التنظيمي" "دراسة ميدانية عل شركة النيل للبترول"	١٤١-١٧٨

سلطان

"التفكير الإستراتيجي وأثره في تحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية"

د. وائل جمال الكايد*

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٨/١١/١م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٩/١/٩م

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر التفكير الإستراتيجي على الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في أقسام الإنتاج والتسويق، بلغ حجم عينة الدراسة (83) مفردة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الاستراتيجي (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (تفكير النظم) وتحقيق الأسبقيات التنافسية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (تركيز النية) وتحقيق الأسبقيات التنافسية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (انتهازية الذكاء) وتحقيق الأسبقيات التنافسية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (التفكير في الوقت المناسب) وتحقيق الأسبقيات التنافسية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين (بناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية. وأوصت الدراسة بما يلي: تطوير مهارات العاملين في مجال التفكير الإستراتيجي. التعاطي السريع مع المتطلبات البيئية والتعامل السليم مع الفرص المتاحة. التحوط الدائم لقوة المنافسين والالتزام بالأسبقيات التنافسية السوقية. أشرك العاملين في القرارات لإستراتيجية الهامة في الشركة الاستفادة من تجارب الآخرين في مجال الأسبقيات التنافسية.

الكلمات المفتاحية: التفكير الإستراتيجي، الأسبقيات التنافسية، مصانع الأدوية الأردنية.

*أستاذ مساعد، قسم الإدارة، كلية والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

Abstract

The aim of this study was to identify the effect of strategic thinking on competitive priorities as an applied study on Jordanian pharmaceutical factories. The study population consisted of workers of the production and marketing departments. The sample of the study was (83). The results of the study revealed that there is a statistically significant effect at (0.05 αα) between strategic thinking (systems thinking, concentration of intention, opportunism of intelligence, thinking at the right time, building hypotheses) and achieving competitive precedence applied on Jordanian pharmaceutical factories. There is also a statistically significant effect at (0.05 αα) between systems' thinking and achieving competitive priorities.

There is a statistically significant effect at (0.05 αα) between concentration of intention and achieving competitive priorities. There is a significant statistical effect at (0.05 αα) between opportunistic intelligence and achieving competitive priorities. There is a significant statistical effect at (0.05 αα) between thinking in time and achieving competitive priorities. There is a statistically significant effect at (0.05 αα) between hypothesis building and competitive precedence.

The study recommended the following: developing the skills of the workers in the field of strategic thinking; quick dealing with environmental requirements and proper handling of opportunities; constant hedging of competitors' strength and commitment to competitive market priorities; and engaging employees in making important strategy in the company in addition to benefit from the experience of others in the field of competitive priorities.

Key words: Strategic thinking, Competitive priorities, Jordanian pharmaceutical factories

مقدمة:

تتوفر معرفة واسعة في أدبيات الإستراتيجية بشأن طبيعة ودوافع الميزة التنافسية والأسبقيات التنافسية، التي تتراوح ما بين منهجية المنافسة في إطار الصناعة، والالتزام إلى الاستخدام الأمثل الموارد والقدرات الديناميكية (Mellahi & H. Sminia, 2009)، كما يجب اختبار مفهوم الميزة التنافسية تجريبياً لتحديد الأسبقيات التنافسية التي تخلق القدرة التنافسية للشركة. ومع ذلك، فقد تم تنفيذ القليل من العمل التجريبي لمعالجة هذه المسالة، وفي هذا المقام فإننا نجد أن هناك عددا قليلًا من التصنيفات التجريبية التي تميز المهام أو الأولويات التنافسية للشركات المصنعة، في مجالات الجودة أو التسليم أو المرونة أو التكلفة، ولذلك فان هناك حاجة إلى إجراء دراسات تجريبية تعالج وتحلل الوظائف والعمليات التي تتناول موضوع الأسبقيات التنافسية وصولا إيجاد الميزة التنافسية للشركات (Kathuria, ٢٠٠٠).

كما أن التفكير الإستراتيجي يمثل أسلوبا لتحليل المواقف التي تواجه المنظمة خصوصا التي تتميز بالتحدي والتغير، وأن التعامل مع هذه التحديات ينغي أن يكون من خلال ضمان الأسبقيات التنافسية لضمان بقاء المنظمة وقيامها بمسؤولياتها الاجتماعية والاخلاقية حاضرا ومستقبلاً، ومن أجل أن تتمتع المنظمة بالاقتدار، فقد برهنت التجارب على أن تطوير إستراتيجيات أقسام المنظمة ووحدتها هو نتاج التفكير الإستراتيجي، ويتطلب الامر امتلاك الإدارة العليا والمدراء معرفة بأعمالهم، وتوفر المعلومات الضرورية التي باتت أحد المشكلات الخطيرة في حياة المنظمات، ويتجلى ذلك في إثارة تساؤلات إستراتيجية يتم الإجابة عنها بالاستفادة من أدوات التحليل الإستراتيجي.

مشكلة الدراسة:

أكدت العديد من الدراسات على أهمية التفكير الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأسبقيات التنافسية، حيث أشارت نتائج الدراسات السابقة في هذا الإطار إلى وجود تأثير إيجابي للتفكير الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات لتفكير الاستراتيجي في تحقيق الأسبقيات التنافسية(Tovstiga, 2010)

وفي الوقت الذي بات به من الضروري إدراك أن التفكير الإستراتيجي هو الأساس الذي تقوم عليه العمليات والقرارات وتحقيق الأهداف داخل المنظمات فإن من الملاحظ أن بعض المنظمات والمؤسسات الحكومية

لا تأخذ بعين الاعتبار هذا العنصر المهم في نجاحها، أو دور العوامل الشخصية وتأثيرها في تحقيق الأسبقيات التنافسية وأيضا عدم وجود المعرفة الكافية لدى القائمين على عملية التفكير الإستراتيجي ودوره في رفع مستويات الإنتاجية، وكذلك عدم الارتكاز على معايير دقيقة وحديثة في اختيار الأساليب المناسبة التي تؤثر على مستوى الإنتاجية إيجاباً من خلال الاهتمام بالتفكير الإستراتيجي وصولا إلى التطور وتحقيق الميزة التنافسية. ونتيجة لنقص واضح في عدم المعرفة الكاملة في هذا الموضوع ونقص الدراسات التي تربط بين متغيرات الدراسة كان سببا للبحث في هذه الدراسة.

ومما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي: ما أثر التفكير الإستراتيجي (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية؟

١-٣ أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى التعرف على أثر التفكير الإستراتيجي في تحقيق الأسبقيات التنافسية في مصانع الأدوية الأردنية ، وينبثق من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف إذا كان هناك أثر للتفكير الإستراتيجي في تحقيق الأسبقيات التنافسية (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضيات) في مصانع الأدوية الأردنية.
٢. التعرف إذا كان هناك أثر للتفكير الإستراتيجي (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضيات) في تحقيق الأسبقيات التنافسية (جودة العمل، سرعة الأداء، كمية الأداء، المثابرة والمواظبة في العمل، تقديم أفكار رياديه) في مصانع الأدوية الأردنية.
٣. تقديم توصيات واقتراحات لأصحاب القرار لمساعدتهم في تحديد ممارسات إدارة الاحتواء العالي وتطبيقها لبيان أثرها في أداء الموارد البشرية في مصانع الأدوية الأردنية.

١-٤ أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تطرقه والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتبرز أهميتها من خلال الآتي:

١. أهمية المتغيرات التي سيتم دراستها وبحثها والمتمثلة بأثر التفكير الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية
٢. أهمية البيئة التي تم تطبيق الدراسة عليها وهي مصانع الأدوية الأردنية، التي لها دورٌ كبيرٌ في دعم الاقتصاد المحلي ولها آثارٌ اقتصادية واجتماعية على المواطنين.
٣. قد تسهم نتائج هذه الدراسة إلى إثارة اهتمام القائمين على الشركات الصناعية بشكل عام و مصانع الأدوية الأردنية على وجه الخصوص نحو أهمية التفكير الإستراتيجي في تحقيق الأسبقيات التنافسية.
٤. المساهمة في إعداد إطار نظري لموضوعات الدراسة ومتغيراتها المتمثلة في التفكير الإستراتيجي وتحقيق الأسبقيات التنافسية.

١-٥ فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تسعى الدراسة الى اختبار الفرضية الرئيسة الآتية:

الفرضية الرئيسة: Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الاستراتيجي (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضياتت) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

الفرضيات الفرعية

Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تفكير النظم) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

Ho 2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تركيز النية) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

Ho 3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (انتهازية الذكاء) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

Ho 4:لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (التفكير في الوقت المناسب) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

Ho 5:لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (بناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

٢-الدراسات السابقة:

- **دراسة (الفيومي، ٢٠١٠ بعنوان "أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير)**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الأصول غير الملموسة (؛ ورأس المال التنظيمي ورأس المال المعلوماتي) في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الحكومية والأهلية. حيث كانت عينة الدراسة مكونة من (٣١٠ من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات.وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر للأصول غير الملموسة المتضمنة في تحقيق ميزة سرعة الاستجابة والتميز في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة بالجامعات الأردنية وقد أوصت الدراسة بحث الإدارات في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة بتبني معايير الجودة الشاملة بكافة أنشطتها وعملياتها الأكاديمية والإدارية

- **دراسة (التلباني، ٢٠١٢ بعنوان "التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات توزيع الأدوية في محافظات غزة) ."**

هدفت إلى الاستدلال على واقع أداء التخطيط الاستراتيجي وارتباطه بالميزة التنافسية لشركات توزيع الأدوية في محافظات غزة. حيث كانت عينة الدراسة مكونه من جميع المديرين في شركات توزيع الأدوية في محافظات غزة والبالغ عددهم (٧٤). وقد بينت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة بين التحليل الإستراتيجي للبيئة وتحقيق الميزة التنافسية، ووجود علاقة أيضا ذات بين توفر عناصر التخطيط الإستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية، وقد أوصت الدراسة على إجراء عملية التخطيط الاستراتيجي بطريقة تلائم تغيرات البيئة المحيطة بهذه الشركات من أجل التحسين المستمر في أداءها.

- **دراسة (الشماسين ، ٢٠١٣ بعنوان أثر الذكاء الإستراتيجي في تعزيز المرونة الإستراتيجية بوجود المرونة الإستراتيجية)دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الإستراتيجي في تعزيز المرونة الإستراتيجية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المحدودة، وقد تم توزيع استبانة لغرض جمع البيانات. حيث تكون مجتمع الدراسة من ١٥٠موظفا ممن يحتلون المراكز الوظيفية (مدير، مساعد مدير، مدير دائرة، مساعد مدير دائرة، ورؤساء الأقسام) وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعناصر الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف والرؤية ؛ التفكير بمنطق النظم ؛ الشراكة؛ والحدس) على تعزيز المرونة الإستراتيجية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية وقد أوصت الدراسة مجلس إدارة الشركة الحث على الاستشعار البيئي الذي بدورة يؤدي الى اليقظة الإستراتيجية وبعدها الذكاء الإستراتيجي والوعي الإستراتيجي لتحقيق السيادة الإستراتيجية.

- **دراسة (Alma'aitah, et..al, 2013)**

Competitive Advantage: The Moderating Effect of Knowledge Integration

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر إدارة الموهبة على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى تحليل دور التكامل المعرفي كمتغير معدل في العلاقة بين إدارة الموهبة والميزة التنافسية حيث تكون مجتمع الدراسة من ١٥ شركة مسجلة في الأردن. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن الميزة التنافسية ترتبط بشكل إيجابي بإدارة الموهبة من جهة والتكامل المعرفي من جهة أخرى. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتكامل المعرفي في الشركات حيث له دور فعال في تعزيز العلاقة بين إدارة الموهبة والميزة التنافسية للشركات محل البحث والدراسة.

الإطار النظري التفكير الإستراتيجي:

إن موضوع التفكير الإستراتيجي في المنظمات بدا مع أوائل القرن العشرين، وازدهر بين عامي ١٩٦٠ و١٩٩٠، عندما تم تطوير معظم الأدوات الأساسية لقياسه (Allio, 2006).

كما أن مصطلح التفكير الاستراتيجي أصبح يستخدم بشكل واسع وكبير في حقل الإستراتيجية والإدارة الإستراتيجية، وأن هؤلاء ممن يستخدمون هذا المصطلح لا يعرفون المعنى والمحتوى الحقيقي لهذا المصطلح. فمصطلح التفكير الإستراتيجي يستخدم للدلالة على التفكير الشمولي بالاستراتيجية وليس للدلالة على التفكير بنمط

ما وخصائص معين(Liedtka, 1998, 30 – 35) . وهناك اتفاق واسع النطاق على أن التفكير الإستراتيجي مهم لتوجيه المنظمات واستدامتها، ولكنه غالبًا ما يكون غائبًا أو غير موجود على الأقل (Tovstiga, 2010). وتزداد الفجوة في الممارسة بسبب الارتباك التاريخي للمفهوم بين العلماء والممارسين، حيث يتم استخدام مصطلحات التفكير الإستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية بشكل متداخل، ويشار إلى التفكير الإستراتيجي على أنه اسم وفعل على حد سواء (Mintzberg, 1994).

كان مفهوم الإستراتيجية الذي يرجع تاريخه إلى الأصول العسكرية دائمًا يدور حول الفوز ببعض المزايا التنافسية (Liddell Hart, 1954) ، وطبقاً لتطبيق الإستراتيجية على المؤسسات الصناعية في منتصف القرن العشرين فقد ركزت على تعزيز البيئة وتوجيه مستقبل الشركة (Chandler, 1962; Andrews, 1980)، ومن هذا النقطة تناولت أدب الإدارة الإستراتيجية: التخطيط الإستراتيجي التركيز على العمليات التنظيمية والأطر والنتائج (Bowman et al., 2002; Porter, 1998)، وتشكيل الإستراتيجية التركيز على طبيعة وتشكيل الإستراتيجيات (Mintzberg et al., 1998)، من بين هذه الأدبيات والتعقيد البيئي المتزايد بسرعة جاء التركيزً حديثًا على أهمية التفكير الإستراتيجي للأفراد كاساس يتم من خلاله تطوير الإستراتيجية.

وينظر الى التفكير الإستراتيجي على أنه عملية تفكير ومراجعة على منطقة واسعة من أنشطة المنظمة متضمنًا ذلك الإدارة الاستراتيجية Strategict Management، الإدراك Perception، ونظرية الأنظمة Systems Theory، ديناميكية الجماعة Group Dynamis (Stacey,1993,١٩).

كما ينظر إلى التفكير الإستراتيجي باعتباره التحول من رؤية المنظمة كمجتمع مجزأ يتكون من أجزاء منفصلة تتنافس للحصول على الموارد لرؤية الى التعامل مع نظام شامل يدمج كل جزء في علاقة تكاملية اعتمادية، هذا بدوره يتطلب القدرة على الابتعاد عن مشاكل العمل اليومي وملاحظة كيف ترتبط المشاكل المختلفة والقضايا الحيوية ببعضها بعضاً، فالحل الذي يؤثر على قسم معين في المنظمة له نفس التأثير في اقسام أخرى (Liedtka, 1998).

يتميز التفكير الإستراتيجي بأنه نشاط فردي يتأثر بالسياق الذي يحدث فيه ويؤثر في القرارات التي يتخذها العاملين (Hanford ، 1995 ؛ Liedtka ،1998 ؛ Mintzberg،١٩٩٨) ومع ذلك فإن الأدبيات السابقة عموماً تميز التفكير الإستراتيجي بدلا من تعريف المفهوم (Goldman, 2012) بدلاً من تعريفه. تم العثور على ثلاثة مفاهيم رئيسة في الأدبيات تتعلق بالتقنيات التحليلية، والمعالجة العقلية، والسلوكيات الجمعية.

تركز وجهة النظر القديمة الاولى للتفكير الإستراتيجي على الغرض أو المخرجات من اكتشاف إستراتيجيات مبتكرة وخلاقة (Heracleous, 1998) كنتيجة لجمع وتحليل المعلومات التي تؤدي إلى تحديد الإستراتيجية (Porter, 1998)، وهذا يؤكد اهمية التركيز على التخطيط الإستراتيجي للأدبيات الإستراتيجية المذكورة أعلاه.
اما وجه النظر الثانية للتفكير الإستراتيجي تنطلق من فكرة أنه شكل متميز من المعالجة العقلية، أكثر تجريدية من التفكير التشغيلي (Hanford,1995).

اما وجه النظر الثالثة للتفكير الاستراتيجي فتركز على الأنشطة المنجزة عندما يحدث التفكير الإستراتيجي. وهناك أربعة أنشطة رئيسية في الأدب تصف ما يحدث عندما يفكر المرء بشكل استراتيجي: المسح، والمساءلة، ووضع المفاهيم، والاختبار (Casey & Goldman, 2010).

تقرر هذه الأنشطة من قبل مفكرين إستراتيجيين خبراء على أساس مستمر وغير خطي (Casey and Goldman، 2012)، وعندما ينخرط الأفراد في هذه العملية ويحصلوا على التغذية الراجعة منها فإن تفكيرهم الاستراتيجي يتطور بشكل أكبر، ان النظر في ما يفعله الأفراد عند التفكير بطريقة استراتيجية يساهم في تكوين استراتيجية المنظمة ووضعها في مسار جديد، قام Tovstiga بتدوين ما يتم إجراؤه عمليًا في عملية وضع الإستراتيجيات التي تعمل على توضيح المشكلات، وتطوير البصيرة، ووضع المفاهيم لتحديد المواقع، وتوليد وتحديد وتقييم الاستراتيجية(Tovstiga, 2010)

ابعاد التفكير الاستراتيجي (Dimensions of Strategic Thinking) (Liedtka. 1998)

- **تفكير النظم (Systems perspective):** يعتمد التفكير الإستراتيجي على أساس تفكير النظم، يملك المفكر الإ ستراتيجي نموذجًا عقليًا للنظام المتكامل لإنجاز القيمة ويفهم أوجه الترابط داخلها.

- **تركيز النية (Intent- focused):** النية الإستراتيجية تزود العاملين بأدوات التركيز اللازمة في المنظمة، وبالتالي تسمح للأفراد بحشد طاقتهم، وتركيز الانتباه، ومقاومة التشتيت، والتركيز طوال الوقت لتحقيق الاهداف.
- **انتهازية الذكاء (Intelligent Opportunism):** وفي ظل هذا التركيز القائم على النوايا، يجب أن يكون هناك مجال للانتهازية الذكية التي لا تعزز فقط المستوى الأدنى من الإستراتيجية المنشودة، بل تترك أيضا إمكانية ظهور إستراتيجيات جديدة، وهي تنبعث من فضول الفرد الطبيعي والإبداع.
- **التفكير في الوقت المناسب (Time Thinking in):** التفكير في الوقت المناسب، يستخدم ذاكرة المؤسسة وسياقها التاريخي الواسع للتفكير بشكل جيد من اجل ضمان مستقبلها .وهذا يتطلب القدرة على اختيار واستخدام المقارنات المناسبة، والتعامل مع الاحداث من خلال الاستفادة من التجارب السابقة.
- **بناء الفرضيات(driven - Hypothesis):** الفرضية مدفوعة: العنصر الأخير في التفكير الإستراتيجي يعرف على أنه عملية ناء الفرضيات. إنه يعكس "المنهج العلمي"، من حيث أنه يتعامل مع وضع افتراضات عن حالات البيئة والتعامل معها المنطق التجريبي.

الأسبقيات التنافسية:

تم تناول مفهوم الأسبقيات التنافسية ضمن الأدبيات المتعلقة بإستراتيجية العمليات وإستراتيجية التصنيع، حيث إن الأسبقيات التنافسية تعمل كقدرات استراتيجية تساعد الشركات على خلق وتطوير وادامة الميزة التنافسية، وتعرف الأولويات التنافسية بأنها الأبعاد التي يجب أن يمتلكها نظام الإنتاج في الشركة لدعم متطلبات الأسواق التي ترغب الشركة في منافستها (Krajewski and L. Ritzman,١٩٩٣).

كما تستخدم مصطلحات أخرى عديدة في الأدبيات للإشارة إلى الأولويات التنافسية للعمليات مثل الأولويات التنظيمية، ومتغيرات المحتوى، وأبعاد المنافسة، والمحتوى الجوهري، ومهام التصنيع (Skinner, 1969; Krajewski & Ritzman, Ferdows & De Meyer, 1990,).

الأولويات التنافسية هي الأهداف والغايات التي أنشأتها الشركة التي ستوجه قرارات الإدارة وإجراءاتها، وهي تمثل التوجه المستقبلي للشركة فيما يتعلق بفلسفة التركيز في التصنيع، وتشير إلى الموقع الإستراتيجي المرغوب في السوق وتدعم إستراتيجية الشركة بعيدة المدى (Hung et al, 2015).

وتعرف الأسبقيات التنافسية على أنها من الحلقة الحاسمة التي تمكن الشركات والمنظمات على تحقيق أعلى المراكز التنافسية داخل البيئة السوقية وتزيد قدراتها على المنافسة من خلال تعزيز أدائها باتباع إستراتيجيات تطويرية تساعد الشركات على تحقيق أهدافها وتنظيم أعمالها الداخلية والخارجية، والجدير بالذكر أن الأسبقيات التنافسية تختلف في المفهوم والتطبيق عن الميزة التنافسية، حيث إنها تعتبر الأساس الذي ترتكز عليه وتكتسبه الشركات والمنظمات لإيجاد الميزة التنافسية. حيث إن الأسبقيات التنافسية مرتبطة بشكل كبير بمدى قدرة الشركات على التنسيق بين أدائها وأهدافها ومدى قدرتها على التغلب على نقاط الضعف لديها والتحسين من هيكلها التنظيمي (Guimaraes, 2014).

كما يمكن وصف الأسبقيات التنافسية بالخيارات التصنيعية التي تمتلكها الشركات (Yeung, et. al., 2006) كما أن الأولويات التنافسية هي الأهداف المخطط لها أو المقصودة التي توجه الأعمال الإستراتيجية وقرارات تخصيص الموارد (Flynn and Flynn, 2004).

كما ان الأولويات التنافسية للشركة هي القدرات الاستراتيجية و التي يجب أن يمتلكها نظام إنتاج الشركة لدعم متطلبات الأسواق التي ترغب الشركة في المنافسة فيها، وهي تلعب دور رئيسيا في نجاح الأعمال للشركة في الأسواق التنافسية (Chavosh, Halimi, Salehi, Behyar and Bayat ,2011).

كما وتعد الأسبقيات التنافسية الغاية التي تسعى لتحقيقها كل الشركات على اختلاف توجهات أعمالها ويتطلب تحقيق الأسبقية التنافسية وضع استراتيجيات وقرارات إدارية حاسمة لتوجيه الأداء التنظيمي الذي يرتكز على فكرة الاستدامة والتميز الذي من شأنه يضمن مكانة الشركات وتأثيرها الفعال في السوق عن طريق توفير متطلباته واحتياجاته أو اعتماد أحدث التطبيقات المتعلقة بتطوير الأداء الذي يدعم سير عمل الشركات ويحقق أهدافها.

من المهم أن تدرك الشركات أهمية أولوياتها التنافسية وأن تدعم استراتيجية أعمالها، فهناك مؤشرات تدل على أن الفشل في إدراك أهمية هذه الأولويات يمكن أن يؤدي في النهاية إلى جعل الشركة أقل إنتاجية (Takala, 2002) وقد بينت أغلب الأبحاث أن الأسبقيات التنافسية تتضمن عدة أبعاد منها(الكلفة، والجودة، والمرونة، والسرعة في التسليم (Rosenzweig & Easton, 2010)، في حين أضاف بعض الباحثين الى الأسبقيات التنافسية أبعاد أخرى مثل أسبقية المعرفة (Know -How) (Peng et al., 2011)، وأسبقية الإبداع Naqshbandi and (Idris, 2012)، وأسبقية خدمة الزبائن (lee, 2012)).

تتمثل ابعاد الأسبقيات التنافسية فيما يلي: الجودة والتكلفة والتسليم والمرونة والتركيز على العملاء و الابداع. على النحو التالي (Phusavat and R. Kanchana , ٢٠٠٧):

- الجودة: انخفاض معدل العيوب، أداء المنتج، الموثوقية، الاعتمادية والاستجابة البيئية.
- التكلفة: القدرة على إدارة تكاليف الإنتاج بفعالية، بما في ذلك النفقات التشغيلية ونفقات المخزون، دون التأثير على جودة المنتج.
- التسليم: يتعامل التسليم مع سرعة تسليم المنتج أو الخدمة للعملاء
- المرونة: وتعني القدرة على إعادة توزيع الموارد استجابة للتغييرات في الاتفاقيات التعاقدية مع العملاء . وتشمل العديد من الجوانب، مثل الضبط والتصميم والتخطيط وتغييرات الحجم وتنوع المنتجات.
- التركيز على العملاء: وتعني كيفية تلبية احتياجات العملاء. وتشمل خدمات ما بعد البيع، وتخصيص المنتجات، ودعم المنتج، ومعلومات العملاء.
- المعرفة (Know-How): ويتم تضمين إدارة المعرفة والإبداع وتطوير المهارات وهذا يشمل تقليل دورة حياة المنتج.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الاولى:

Ho:لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

جدول (١) معاملات الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الأولى

المتغير التابع	R	R^2	F المحسوبة	DF		Sig.F	β		T المحسوبة	Sig.T
تحقيق الأسبقيات التنافسية	٠,٧٧٥	٠,٥٢٨	٢٢,٤٥	الانحدار	٥	٠,٠٠	تفكير النظم	٠,٤٥	٤,٥٦٢	٠,٠٠٠
							تركيز النية	٠,٤٦	٧,٢٥٩	٠,٠٠٠
				البواقي	٧٨		انتهازية الذكاء	٠,٢٦	٤,٧٦٣	٠,٠٠٠
							التفكير في الوقت المناسب	٠,٤٥	٦,٥٩٨	٠,٠٠٠
				المجموع	٨٣		وبناء الفرضيات	٠,٤٦	٥,٤٦٧	٠,٠٠٠

وتشير النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (١)، إلى أن معامل الارتباط بين التفكير الإستراتيجي وتحقيق الأسبقيات التنافسية بلغ (٠,٧٧٥) وهي تبين ان العلاق المتغيرين قوية، كما ان التفكير الإستراتيجي فسر ما نسبته (٥٢,٨ %) من التباين الحاصل في تحقيق الأسبقيات التنافسية، ويتين ان قيمة (F) بلغت:(F =22.452) وهي ضمن مستوى معنوية (Sig = 0.000)، مما يؤكد معنوية الانحدار.

ووفقا لهذه المعطيات فإنه ترفض الفرضية الصفرية الرئيسة الأولى، وتقبل الفرضية البديلة التي نصها: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (الإبداع، المساءلة، الذكاء، التفكير المنظم، النمط العقلي) وتحقيق الاسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الاولى:

Ho١: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تفكير النظم) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

جدول رقم (٢): نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الاولى

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			المتغير التابع	المعاملات Coefficients				
	R	r^2	df	F	Sig. F		B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
تفكير النظم	٠,٧٤٦	٠,٣٥٦	1	٣٤,٥٢	0.00	تحقيق الاسبقيات التنافسية	٠,٥٣٧	٠.029	٠,٢٧٥	٩,٥٦٢	٠.000

ويتبين من النتائج المستخرجة من الجدول السابق أن قيمة الارتباط (r = 0.746) مما يعني أن هناك علاقة موجبة قوية بين بعد (تفكير النظم)، و(تحقيق الأسبقيات التنافسية).

كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل التحدي (r^2=0.356) وهذا يعني أن بعد تفكير النظم قد فسر ما مقداره (35.6%) من التباين الحاصل في تحقيق الاسبقيات التنافسية، وتبين من تحليل التباين، أن قيمة F (٣٤,٥٢)، عند مستوى معنوية(Sig= 0.000) مما يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية تساوي واحد، وهو يشير إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد الابداع في تحقيق الاسبقيات التنافسية. كما تبين أن قيمة بيتا بلغت (β = 0.275)، وأن قيمة (t = 9.562)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000) وهذا يؤكد معنوية المعامل عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبناء على هذه المعطيات: تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الاستراتيجي (تفكير النظم) وتحقيق الاسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية:

Ho ٢:لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (**تركيز النية**) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

جدول رقم (٣): نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			المتغير التابع	المعاملات Coefficients				
	r	r^2	df	F	Sig. F		B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
تركيز النية	٠,٦٥٩	٠,٤٩٥	1	٢٨,٥٦	٠.000	تحقيق الاسبقيات التنافسية	٠,٤٥٣	٠,٠٩٠	٠,٥٨٨	٨,٥٤٩	٠.000

ويتبين من النتائج المستخرجة من الجدول السابق أن قيمة الارتباط (r = 0.659) مما يعني أن هناك علاقة موجبة قوية بين بعد (تركيز النية)، و تحقيق الأسبقيات التنافسية.

كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل التحديد (r^2 =0.495)، وهذا يعني أن بعد تركيز النية قد فسر ما مقداره (٤٩,٥%) من التباين الحاصل في تحقيق الاسبقيات التنافسية، وتبين من تحليل التباين، أن قيمة F (٢٨,٥٦)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000)، مما يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية تساوي واحد، وهو يشير إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد المساءلة في تحقيق الأسبقيات التنافسية . كما تبين أن قيمة بيتا بلغت β (٠,٥٨٨)، وأن قيمة t (٨,٥٤٩)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000) وهذا يؤكد معنوية المعامل عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبناء على هذه المعطيات: تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تركيز النية) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

Ho3:" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (**انتهازية الذكاء**) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية".

جدول رقم (٤): نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			المتغير التابع	المعاملات Coefficients				
	r	r^2	df	F	Sig. F		B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
انتهازية الذكاء	٠,٥٩٦	٠,٣٢١	1	٣١,٦٦	٠.00	تحقيق الاسبقيات التنافسية	٠,٤٩٨	٠,٠٦٥	٠,٣٢٥	٩,٥٦٤	٠.000

ويتبين من النتائج المستخرجة من الجدول السابق أن قيمة الارتباط (r = 0.596) مما يعني أن هناك علاقة موجبة قوية بين بعد (انتهازية الذكاء)، و تحقيق الاسبقيات التنافسية.

كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل التحديد (r^2 =0.321)، وهذا يعني أن بعد انتهازية الذكاء قد فسر ما مقداره (٣٢,١%) من التباين الحاصل في تحقيق الاسبقيات التنافسية، وتبين من تحليل التباين، أن قيمة F (٣١,٦٦)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000)، مما يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية تساوي واحد، وهو يشير إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد المساءلة في تحقيق الاسبقيات التنافسية . كما تبين أن قيمة بيتا بلغت β (٠,٣٢٥)، وأن قيمة t (٩,٥٦٤)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000) وهذا يؤكد معنوية المعامل عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبناء على هذه المعطيات: تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الاستراتيجي (انتهازية الذكاء) وتحقيق الاسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الادوية الاردنية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

Ho4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (**التفكير في الوقت المناسب**) وتحقيق الإسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الادوية الاردنية.

جدول رقم (٥): نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			المتغير التابع	المعاملات Coefficients				
التفكير في الوقت المناسب	r	r^2	df	F	Sig. F	تحقيق الاسبقيات التنافسية	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
	٠,٥٦٨	٠,٣٤٢	1	٢٤,١١	.000		٠,٣٩٨	٠,٠٣١	٠,٤٩٦	١١,٥٢	٠.000

ويتبين من النتائج المستخرجة من الجدول السابق أن قيمة الارتباط (r = 0.568) مما يعني أن هناك علاقة موجبة قوية بين بعد (التفكير في الوقت المناسب) وتحقيق الأسبقيات التنافسية.

كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل التحديد (r^2 =0.342)، وهذا يعني أن بعد التفكير في الوقت المناسب قد فسر ما مقداره (٣٤,٢%) من التباين الحاصل في تحقيق الاسبقيات التنافسية، وتبين من تحليل التباين، أن قيمة F (٢٤,١١)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000)، مما يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية تساوي واحد، وهو يشير إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد المساءلة في تحقيق الإسبقيات التنافسية. كما تبين أن قيمة بيتا بلغت β (٠,٤٩٦)، وأن قيمة t (١١,٥٢)، عند مستوى معنوية (Sig=0.000) وهذا يؤكد معنوية المعامل عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبناء على هذه المعطيات: تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (التفكير في الوقت المناسب) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

الفرضية الفرعية الخامسة:

Ho5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الاستراتيجي (**النمط العقلي**) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

جدول رقم (٦): نتائج الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الخامسة

المتغير المستقل	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA			المتغير التابع	المعاملات Coefficients				
	r	r^2	df	F	Sig. F		B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
بناء الفرضيات	٠,٤٩	٠,٢٥٨	1	١٩,٥٦	0.0	تحقيق الاسبقيات التنافسية	٠,٣٨٩	٠٦٥.	٠,٤٢٣	١٠,٢٥	٠.000

ويتبين من النتائج المستخرجة من الجدول السابق أن قيمة الارتباط (r = 0.498) مما يعني أن هناك علاقة موجبة قوية بين بعد (بناء الفرضيات)، و تحقيق الأسبقيات التنافسية.

كما تشير النتائج إلى أن قيمة معامل التحديد (r^2 =0.258)، وهذا يعني أن بعد بناء الفرضيات قد فسر ما مقداره (٢٥,٨%) من التباين الحاصل في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وتبين من تحليل التباين، أن قيمة F (١٩,٥٦)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000)، مما يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وعند درجة حرية تساوي واحد، وهو يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المساءلة في تحقيق الاسبقيات التنافسية . كما تبين أن قيمة بيتا بلغت β (٠,٤٢٣)، وأن قيمة t (١٠,٢٥)، عند مستوى معنوية (Sig= 0.000) وهذا يؤكد معنوية المعامل عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبناء على هذه المعطيات: تُرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، وتُقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (بناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

النتائج

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تفكير النظم، تركيز النية، انتهازية الذكاء، التفكير في الوقت المناسب، وبناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تفكير النظم) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (تركيز النية) وتحقيق الأإسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (انتهازية الذكاء) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (التفكير في الوقت المناسب) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

٦. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإستراتيجي (وبناء الفرضيات) وتحقيق الأسبقيات التنافسية دراسة تطبيقية على مصانع الأدوية الأردنية.

التوصيات

١. تطوير مهارات العاملين في مجال التفكير الاستراتيجي.

٢. التعاطي السريع مع المتطلبات البيئية والتعامل السليم مع الفرص المتاحة.

٣. التحوط الدائم لقوة المنافسين والالتزام بالأسبقيات التنافسية السوقية.

٤. إشراك العاملين في القرارات الإستراتيجية الهامة في الشركة.

٥. الاستفادة من تجارب الآخرين في مجال الأسبقيات التنافسية.

1. **Reference**
2. Allen, S.J. and Hartman, N.S. (2008), "Leadership development: an exploration of sources of
3. Allio, R. J. (2006).Strategic thinking: the ten big ideas. Journal of Strategy & Leadership, 34 (4), 4-13.
4. Avolio, B.J., Avey, J.B. and Quisen berry, D. (2010), "Estimating return on leadership development investment ",Leadership Quarterly, Vol. 21 No. 4, pp. 633-644.
5. Bonn, I. (2005), "Improving strategic thinking: a multilevel approach",Leadership and
6. Bowman, E.H. and Helfat, C.E. (2001), "Does corporate strategy matter?",Strategic Management Journal, Vol. 22 No. 1, pp. 1-23.
7. Bray, D., Campbell, R. and Grant, D. (1974), Formative Years in Business: A Long Term AT&T Study of Managerial Lives, Wiley, New York, NY.
8. Campion, M.A., Fink, A.A., Ruggeberg, B.J., Carr, L., Phillips, G.M. and Odman, R.B. (2011), "Doing competencies well: best practices in competency modeling",Personnel Psychology, Vol. 64 No. 1, pp. 225-262.
9. Casey, A. and Goldman, E. (2010), "Enhancing the ability to think strategically: a learning model", Management Learning, Vol. 41 No. 2, pp. 167-185.
10. Chandler, A.D. (1962), Strategy and Structure, MIT Press, Cambridge, MA.
11. Chavosh A., Halimi, A.B., Salehi, M., Behyar, P., & Bayat, Z., (2011). Competitive priorities and export Success of semiconductor equipment manufacturing firms in Singapore. International conference on economics and finance research, Vol.4 IACSIT press Singapore.
12. Hanford, P. (1995), "Developing director and executive competencies in strategic thinking",in
13. Hung, S. -C., Hung, S. -W., Lin, M. -J. J. (2015)."Are alliances a panacea for SMEs? The achievement of competitive priorities and firm performance", Total Quality Management and Business Excellence, 26(1), 190-202.
14. Kathuria R., "Competitive Priorities and Managerial Performance: A Taxonomy of Small Manufacturers," Journal of Operations Management, Vol. 18, No. 6, 2000, pp. 627-641.
15. Krajewski L. & L. Ritzman, "Operations Management: Strategy and Analysis," 3rd Edition, Addison-Wesley, Boston, 1993.
16. learning",S.A.M. Advanced Management Journal, Vol. 73 No. 1, pp. 10-19, 62.
17. Lee, C. Y. 2002a. "Manufacturing strategies and business practices between Korea and Japan: a comparative study of their development and perceptions in the electronics industry".International Journal of Commerce and Management,12(2): 1-30.
18. Liddell Hart, B.H. (1954), The Classic Book on Military Strategy, 2nd ed., Meridian, London. 44.
19. Liedtka, J.M., (1998), "Linking Strategic thinking with Strategic Planning", Strategy & Leadership, Vol.26, No.4: 30-35.
20. Mellahi K & H. Sminia, "The Frontiers of Strategic Management Research," International Journal of Man- agement Reviews , Vol. 11, No. 1, 2009, pp. 1-7.
21. Mintzberg, H. (1994), "The fall and rise of strategic planning",Harvard Business Review, Vol. 72 No. 1, pp. 107-114
22. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. (1998), Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management, Free Press, New York, NY.
23. Naqshbandi, M., and Idris, F. (2012). Competitive priorities in Malaysian service industry. Business Strategy Series, 13(6), 263- 273.

24. Peng, D. X., Schroeder, R. G., Shah R. (2011). "Competitive priorities, plant improvement and innovation capabilities, and operational performance", International Journal of Operations and Production Management , 31(5), 484–510.
25. Phusavat K. & R. Kanchana, "Competitive Priorities of Manufacturing Firms in Thailand," Industrial Manage- ment and Data Systems , Vol. 7, No. 7, 2007, pp. 979-996.
26. Porter, M. (1998), "The structural analysis of industries ",Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, New York, NY, pp. 1-33.
27. programs",ASTD Research: On Time, On Target, On Demand, Vol. 2 No. 6, pp. 1-183.
28. Rosenzweig, E. D. & Easton, G. S. (2010). "Tradeoffs in manufacturing? A meta- analysis and critique of the literature." Production and Operations Management19(2): 127-141.
29. Stacey, Ralph, (1993), "Managing the Unknowable", Jossey – Bass, San Francisco.
30. Tovstiga, G. (2010), Strategy in Practice: A Practitioner's Guide to Strategic Thinking, John Wiley, Chichester
31. Yeung, J.H.Y., Selen, W., Sum, C.C., and Huo, B. (2006). Linking financial performance to strategic orientation and operational priorities: an empirical study of third party logistics providers. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 36(3): 210-230.

"تقييم حساسية ربحية الشركات الصناعية الأردنية لأثر الحجم عند استخدام مقاييس حجم مختلفة"

د. احمد فارس القيسي*

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٨/١١/١م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٩/٣/٧م

الملخص

العديد من الدراسات التطبيقية في مجال الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، اختبرت أثر الحجم كأحد الخصائص الاساسية الهامة للشركة على ربحيتها، باستخدام مجموعة من مقاييس الحجم، لكن دون ان تختبر مدى تحسس ربحية هذه الشركات لهذه المقاييس، كما انها لم تقدم التبرير المنطقي لاختيار هذه المقاييس. وبناءً عليه فقد هدفت هذه الدراسة الى تقديم أدلة تطبيقية على مدى تحسس ربحية الشركات الصناعية الاردنية لمقاييس الحجم المختلفة، وإلى أي مدى تختلف إشارة ومعنوية المتغيرات الأخرى غير الحجم ومعامل التفسير باختلاف هذه المقاييس. ولهذا الغرض فقد تكونت عينة الدراسة من (44) شركة صناعية أردنية مدرجة في سوق عمان المالي خلال الفترة الزمنية (2011-2017)، حيث تم استخدام العائد على الأصول كمقياس للربحية، بينما استخدمت ثلاثة مقاييس للحجم (إجمالي الأصول، إجمالي المبيعات، القيمة السوقية للشركة)، بالإضافة إلى المتغيرات الضابطة (الرفع المالي، السيولة، النمو، العمر)، وتم اختبار الفرضيات بطريقة الأثر الثابت. وقد توصلت الدراسة إلى أن ربحية الشركة حساسة لمقاييس الحجم المختلفة، حيث أظهرت مقاييس الحجم (إجمالي الأصول وإجمالي المبيعات) ثبات الأثر المعنوي الموجب في الربحية، بعكس القيمة السوقية التي ظهر أثرها سالباً ومعنوياً. كما أظهرت النتائج أن اشارة ومعنوية المتغيرات الاخرى غير الحجم تتغير فقط عند استخدام اجمالي المبيعات كمقياس للحجم، بالإضافة الى ان معامل التفسير يزداد بشكل حاد عند استخدام اجمالي الاصول كمقياس للحجم. ويستدل من هذه النتائج ان مقاييس الحجم المختلفة تعبر عن مفاهيم مختلفة عن حجم الشركة، وان بعضها اكثر ملائمة من غيره في بعض مجالات الشركة، وبالتالي فان اختيار احد هذه المقاييس يعتمد على الغرض من استخدامه ويتطلب التبرير المنطقي والعملي.

الكلمات الدالة: مقاييس حجم الشركة، الربحية، الشركات الصناعية الاردنية.

*أستاذ مشارك، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

Abstract

This study aimed to provide empirical evidence on the sensitivity of the profitability of the Jordanian industrial companies to the different size measures, and to what extent the signal and significance of variables other than the size and the explanatory coefficient (R^2) differ according to these measures. For this purpose, the sample of the study consisted of (44) Jordanian industrial companies listed on the (ASE) during the period (2011-2017). Return on assets was used as a measure of profitability, while three measures of size also were used (total assets, total sales and market value of the company) in addition to the control variables (financial leverage, liquidity, growth and age). The hypotheses were tested using the method of fixed effect.

The study revealed that the profitability of the company is sensitive to various size measures. The size measures (total assets and total sales) showed the stability of the positive effect on profitability, as opposed to the negative and significant of market value. The results showed that the signal and significance of other variables than size change only when the total sales is used as a measure of size. In addition, the value of R-square is increasing rapidly when the total assets are used as size measure.

These results indicate that different size measurements reflect different concepts of the size of the company, and some are more appropriate than others in some areas of the company. Therefore, the choice of one of these measures depends on the purpose of its use and requires logical and practical justification.

Key words: Company size measures, Profitability, Jordanian industrial companies.

١. مقدمة:

تعتبر ربحية الشركة من المؤشرات الهامة التي يعتمد عليها مجموعة من الاطراف في اتخاذ قراراتهم المالية والاستثمارية، فعلى سبيل المثال تهتم ادارة الشركة في ربحيتها كونها المقياس الاهم للحكم على كفاءة الادارة وقدرتها على استخدام الموارد المتاحة، كما يهتم المستثمرون بالعائد المتحقق على استثماراتهم بالشركة مقارنة مع المتحقق في الشركات المنافسة، في حين يهتم الدائنون بربحية الشركة كمصدر مضمون لتسديد الالتزامات المرتبة على القروض. إلا ان مؤشر (الربحية) في الشركة يتأثر بالعديد من العوامل الخارجية والداخلية (خصائص الشركة) التي تؤدي الى ارتفاعه او انخفاضه. ويعتبر حجم الشركة احد الخصائص الاساسية والمهمة فيها، حيث يستخدم بشكل كبير لدراسة اثره على ربحيتها، وقد استخدم في العديد من الدراسات التي طبقت في جميع حقول علم التمويل والمحاسبة والإدارة. هذه الدراسات استخدمت العديد من المقاييس المختلفة للحجم بجانب خصائص اخرى للشركة (المديونية، السيولة، النمو، عمر الشركة ...الخ)، حيث اختبرت اثرها على ربحية الشركة، لكن المتتبع لنتائج هذه الدراسات سواء على المستوى العالمي او المحلي (الاردن)، يلاحظ وجود الاختلاف الواضح لأثر هذه المقاييس على الربحية عند استخدام مقاييس مختلفة للحجم. وما يعزز هذه النتائج الدراسات السابقة المحلية والعالمية التي تم استعراضها من قبل الباحث وعددها (25) دراسة، والتي اشارت نتائجها الى وجود هذا الاختلاف من حيث معنوية اثر وإشارة مقاييس الحجم المختلفة، واختلاف قيمة معامل التفسير (R^2)، بالإضافة الى وجود اختلاف في معنوية وإشارات المتغيرات المدروسة الى جانب حجم الشركة. وقد استخدمت هذه الدراسات كل من إجمالي الأصول، إجمالي المبيعات، القيمة السوقية وعدد الموظفين كمقاييس لحجم الشركة، ولكنها لم تقدم التبرير المنطقي لإختيار هذه المقاييس في التعبير عن الحجم، كما لم تقدم أي دراسة وخاصة على المستوى المحلي (على حد علم الباحث) تقييماً للمدى الذي تتحسس فيه ربحية الشركة عند استخدام مقاييس حجم مختلفة.

إذاً واعتماداً على ما تقدم وبسبب تضارب نتائج الدراسات السابقة على المستوى المحلي والعالمي، والتي لم تقدم التبرير المنطقي عند اختيار مقياس الحجم، ونظراً لوجود فجوة في الدراسات المحلية التي لم تبحث أو تقيم مدى حساسية ربحية الشركة لأثر مقاييس الحجم المختلفة، وبسبب الدور المهم الذي تضطلع به الشركات الصناعية الأردنية في الإقتصاد الأردني، فقد جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على مدى تحسس ربحية هذه الشركات لأثر حجمها عند استخدام مقاييس حجم مختلفة بجانب خصائصها الأخرى.

٢. أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من دور حجم الشركة كأحد خصائصها المهمة في التأثير على ربحيتها، وبما أن العديد من الدراسات على المستوى المحلي والعالمي قد تناولت أثر حجم الشركة على ربحيتها من خلال استخدام مقاييس مختلفة للحجم، ودون أن تحدد منطقية اختيار هذه المقاييس أو تقييم حساسية ربحية الشركة لإختلاف هذه المقاييس، وبالإضافة إلى أن نتائج هذه الدراسات قد جاءت متضاربة وغير حاسمة، فإن أهمية الدراسة الحالية تأتي من خلال تقييمها لمدى حساسية ربحية الشركة لمقاييس الحجم المختلفة التي لم تتناولها الدراسات السابقة في بيئة الشركات الصناعية الأردنية. وكما تستمد أهميتها أيضاً من خلال دراسة مدى إختلاف أثر وإشارات المتغيرات الأخرى (خصائص الشركة) غير الحجم على ربحية الشركة عند اختلاف مقاييس الحجم المستخدمة، بالإضافة إلى التعرف على مدى إختلاف معامل التفسير عند إختلاف تلك المقاييس. كما يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة الباحثين الراغبين في تناول أثر حجم الشركة على ربحيتها في الشركات الصناعية الأردنية في اختيار المقياس المناسب للحجم من خلال مجموعة من الإرشادات التي سيتم الإشارة إليها.

٣. أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وتضارب نتائج الدراسات السابقة حول أثر حجم الشركة على ربحيتها عند استخدام مقاييس حجم مختلفة، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى دراسة أثر حجم الشركة وبعض خصائصها الأخرى على ربحيتها عند اختلاف مقاييس الحجم المستخدمة بالإضافة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقييم مدى حساسية ربحية الشركة الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي لأثر حجمها عند اختلاف مقاييس الحجم المستخدمة.
- تقييم مدى اختلاف معنوية وإشارة المتغيرات الأخرى غير الحجم عند استخدام مقاييس مختلفة للحجم.
- تقييم مدى اختلاف قيمة معامل التفسير (R^2) عند اختلاف مقياس الحجم المستخدمة.
- تقديم مجموعة من الإرشادات للباحثين لمساعدتهم على اختيار مقاييس الحجم المناسبة عند دراسة ربحية الشركات الصناعية الأردنية بالإضافة إلى استخدام طرق التحليل المناسبة.

٤. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من أن حجم الشركة يعتبر من خصائصها الهامة، ويستخدم بشكل كبير لقياس أثره على ربحيتها، إلا أن الأدبيات التي تناولت هذا الموضوع لم تقدم التبرير المنطقي عند اختيارها مقاييس مختلفة للحجم، كما أن هذه الدراسات لم تقدم تقييماً لحساسية ربحية الشركات لأثر الحجم عند استخدامها مقاييس مختلفة للحجم، كإختلاف معنوية وإشارة مقياس الحجم نفسه أو حساسية معنوية وإشارات المتغيرات التي استخدمت في الدراسة أو المدى الذي يتغير فيه معامل التفسير (R^2) عند استخدام هذه المقاييس. واعتماداً على ذلك، ولكون الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي لها دوراً مهما في الإقتصاد الأردني، وتناولها العديد من الباحثين في دراساتهم من حيث العوامل التي تؤثر في ربحيتها، وخاصة تلك المتعلقة بأثر خصائصها كالحجم، فقد تمحورت مشكلة الدراسة حول التعرف إلى أي مدى تتحسس ربحية هذه الشركات ممثلة بالعائد على الأصول لأثر حجمها عند استخدام مقاييس مختلفة للحجم، بالإضافة إلى تقديم إرشادات عامة للباحثين الذين تتطلب دراساتهم قياس أثر حجم الشركة سواء كان متغيراً رئيسياً أو ضابطاً في ربحيتها. وسيتم الإجابة عن هذه المشكلة من خلال الاسئلة التالية:

السؤال الأول: هل تتحسس ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA) لأثر حجمها باختلاف مقاييس الحجم المستخدمة؟

السؤال الثاني: هل تختلف إشارة ومعنوية المتغيرات الأخرى في تأثيرها على ربحية الشركات الصناعية الأردنية باختلاف مقاييس الحجم المستخدمة؟

السؤال الثالث: هل تتغير قيمة معامل التحديد (R^2) عند استخدام مقاييس حجم مختلفة؟

٥. فرضيات الدراسة:

على ضوء أهداف الدراسة وأسئلتها فقد تم صياغة الفرضيات التالية:

H01: ربحية الشركات الصناعية الأردنية (ROA) لا تتحسس لاختلاف مقاييس الحجم المختلفة.

H02: اثر وإشارة المتغيرات الأخرى غير الحجم على ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA) لا تتأثر باختلاف مقاييس الحجم.

H03: لا تختلف قيمة معامل التفسير (R^2) باختلاف مقاييس الحجم المختلفة.

٦. الإطار النظري والدراسات السابقة:

يعتبر حجم الشركة قضية مهمة في تحديد طبيعة العلاقة بين الشركة داخل بيئة عملها وخارجها، كما أن التأثيرات المتزايدة للشركات متعددة الجنسيات في جميع أنحاء العالم تمثل مثالًا واضحاً على أهمية الحجم والدور الذي يمكن أن تلعبه في بيئة الشركة (Abiodun, 2013). لقد احتل موضوع حجم الشركة وارتباطاته أهمية بالغة منذ مقالة (Coase, 1937) والتي أثارت العديد من الأسئلة حول تأثير حدود الشركة على تخصيص مواردها، وما الذي يحدد هذه الحدود. وقد حظي كلا السؤالين بإهتمام كبير في الدراسات النظرية في الإقتصاد والتمويل على سبيل المثال (Williamson, 1975, 1986; klein et al., 1978; Grossman and Hart, 1986). وقد اعتبر العديد من الباحثين في مجالات التمويل المختلفة أن حجم الشركة يعد أحد خصائص الشركة الأساسية المهمة، وأنه يرتبط بعلاقة إيجابية مع ربحيتها وأن هذه العلاقة مدعومة بمفهوم وفورات الحجم وهذا التبرير ورد في دراسات كل من (Alexander, 1949; Hall and Weiss, 1967; Sherer, 1973). كما بين كل من (Frank and Goyal, 2009) أن الشركات ذات الحجم الكبير هي التي تتبع فقط نظرية أولويات التمويل بخصوص هيكل رأسمالها، بينما وجد كل من (Rajan and Zingales, 1995) أن الرفع المالي في الشركة يزداد بزيادة حجمها، كما أشار (Moeller et al., 2004)، أنه في حالة الإندماج والإستحواذ، فإن الشركات الصغيرة الحجم تعلن عن توزيعات كبيرة غير طبيعية. كما وجد كل من (Vijh and Yang, 2013) أنه في حالة استهداف الشركة بعروض نقدية لغايات الإستحواذ، فإن إحتمالية الإستهداف تنخفض مع حجم الشركة.

إذاً حجم الشركة يعد عنصراً مهما في كافة جوانب الشركة من حيث الربحية والتمويل، حيث توصل كل من (Rajan and Zingales, 1995) في دراستهم لأربعين دولة إلى أن معظم النمو في القطاعات الصناعية في هذه الدول قد نتج عن زيادة حجم الشركات العاملة في هذه القطاعات. ومن هذا المنطلق كثرت الدراسات التي تناولت أثر حجم الشركة على ربحيتها، حيث استخدمت هذه الدراسات عدة مقاييس للتعبير عن حجم الشركة، منها من استخدم اجمالي الاصول كمؤشر على الحجم على سبيل المثال (Matar and Eneizan, 2018; Ilaboya and Ohiokha, 2016)، ومنها من استخدم إجمالي المبيعات على سبيل المثال(Mule, et al., 2015; AlGhusin, 2015) والأخر استخدام القيمة السوقية على سبيل المثال (Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015) الخ من المقاييس سواء كانت مجتمعة او منفردة. لكن اختيار هذه المقاييس تم دون تقديم التبرير المنطقي لعملية الاختيار، ولذلك

ظهرت الإختلافات في النتائج التي توصلت إليها، فمنها من توصل إلى وجود علاقة إيجابية معنوية أحياناً وغير معنوية أحياناً أخرى بين حجم الشركة وربحيتها، بينما البعض الآخر وجد علاقة سلبية معنوية أحياناً وغير معنوية أحياناً أخرى. ولذلك فقد أشار (Vijh and Yang, 2013) إلى أن إشارة ومعنوية المعاملات لحجم الشركة في الدراسات المختلفة حساسة لمقياس حجم الشركة الذي يتم إستخدامه، وقد اقترحوا أن يتم إعطاء مقاييس حجم الشركة مزيداً من الإهتمام عند استخدامها في الدراسات الخاصة بمجال تمويل الشركات. كما أكد (Dang, et al., 2108) أنه في معظم مجلات تمويل الشركة فإن معاملات المتغيرات الأخرى غير مقياس حجم الشركة، غالباً ما تتغير إشاراتها ومعنوياتها عند استخدام مقاييس حجم مختلفة، وقد أشاروا أيضاً إلى أن نتائج بعض الدراسات السابقة لم تكن واقعية بخصوص مقاييس الحجم المختلفة التي استخدمتها؛ كما أن معامل التفسير R^2 يختلف باختلاف مقاييس الحجم، مما يشير إلى أن بعض المقاييس أكثر ملائمة من غيرها في المواقف المختلفة؛ كما أكدوا أن المقاييس المختلفة للحجم تعبر عن مفاهيم مختلفة لحجم الشركة، وبالتالي لها أثار مختلفة، ولذلك فإن اختيار مقاييس الحجم بحاجة إلى تبرير نظري وعملي.

إذاً واعتماداً على ما سبق وكون الهدف من الدراسة الحالية هو تقييم مدى حساسية ربحية الشركات الصناعية الأردنية لأثر مقاييس حجم الشركة المختلفة، سيتم فيما يلي عرض مجموعة من الدراسات التي أجريت على المستوى المحلي والعربي والعالمي، والتي تناولت أثر حجم الشركة ومتغيرات أخرى على ربحيتها مثل (الرفع المالي، نسبة السيولة، عمر الشركة، نمو الشركة) وهي تتفق مع المتغيرات التي تم تناولها في الدراسة الحالية.

أهم الدراسات على مستوى البيئة الأردنية والعربية

- دراسة (Matar and Eneizan, 2018) والتي تناولت أثر كل من الرفع المالي، السيولة، الإيرادات، الربحية وحجم الشركة ممثلاً باللوغريتم الطبيعي للأصول على أداء الشركات الصناعية ممثلاً بالعائد على الأصول لثلاثة وعشرين شركة خلال الفترة (2005-2015). ومن أهم نتائج الدراسة وجود أثر معنوي وسلبي لكل من الرفع المالي وحجم الشركة على الأداء، بينما بقيت المتغيرات فأظهرت وجود أثر معنوي موجب على الأداء وخاصة الإيرادات.

- دراسة (Dahmash, 2015) والتي تناولت أ ثر الرفع المالي وحجم الشركة مقاساً باللوغريتم الطبيعي لكل من الأصول والإيرادات على ربحيتها ممثلة بالعائد على الأصول لجميع الشركات المدرجة في سوق عمان المالي خلال الفترة 2005 – 2011. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن للرفع المالي أثر سلبي ومعنوي في ربحية الشركات الصناعية والخدمية والمالية، كما أن حجم الشركة ممثلاً باللوغريتم الطبيعي للأصول والإيرادات يؤثر بشكل إيجابي ومعنوي على ربحية الشركات.
- دراسة (AlGhusin, 2015) والتي فحصت أ ثر الرفع المالي والنمو وحجم الشركة مقاساً باللوغريتم الطبيعي لإجمالي المبيعات على ربحية (ROA) الشركات الصناعية الأردنية وعددها (25) شركة باستخدام طريقة المربعات الصغرى، وقد استنتجت الدراسة بأن الرفع المالي أثره معنوياً وسالباً على ربحية، بينما نمو الشركة فقد ظهر أثره موجباً ومعنوياً، أما حجم الشركة فتبين بأن أثره موجباً وغير معنوياً على ربحية الشركة.
- دراسة (القضاة، 2015) وقد تناولت أثر كل من نسبة المديونية، نسبة السيولة، الرفع المالي، عمر الشركة، الإنتاجية وحجم الشركة مقاساً بحجم المبيعات على الأداء المالي مقاساً بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية لخمسة وستون (65) شركة صناعية اردنية مساهمة خلال الفترة 2011-2005. وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع المتغيرات السابقة لها أثر معنوي إيجابي على الأداء المالي لهذه الشركات.
- دراسة (توفيق، 2014) والتي اختبرت أثر هيكل راس المال ممثلاً بكل من نسبة المديونية، نسبة الديون إلى حقوق الملكية، معدل دوران الأصول والنمو على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية ممثلاً بالعائد على الإستثمار والعائد على حقوق الملكية، حيث بلغ عدد الشركات عينة الدراسة (23) شركة خلال الفترة الزمنية (2008-2012). ومن أهم نتائج الدراسة وجود أثر سالب وغير معنوي لنسبة المديونية (الرفع المالي) على العائد على الإستثمار، بينما النمو فكان أثره موجباً ومعنوياً على (ROI).

أهم الدراسات على المستوى العالمي

- دراسة (Dang et al., 2018)، والتي اختبرت اثر حجم الشركة مقاساً بمجموعة من مقاييس الحجم المختلفة (لوغريتم الأصول، لوغريتم المبيعات، لوغريتم القيمة السوقية للشركة) على 20 حقل من حقول التمويل على أداء الشركات ممثلاً بالعائد على الأصول ونسبة توبينز كيو لمجموعة من الشركات في امريكا الشمالية والتي

لها بيانات في قاعدة البيانات (Compustat) خلال الفترة (1993- 2006). وقد توصلت الدراسة إلى أن جميع مقاييس حجم الشركة المستخدمة في الدراسة كانت ذات أثر معنوي وموجب على العائد على الأصول عند مستوى دلالة 1%، كما استنتجت الدراسة أنه عند استخدام القيمة السوقية للشركة كمقياس للحجم فإن معامل التفسير يزداد بشكل كبير، بينما عند استخدام كل من الأصول والمبيعات كمقاييس للحجم فإن معامل التفسير في الحالتين متشابه من حيث القيمة، كما استنتجت الدراسة أيضاً، أن بعض معاملات المتغيرات الأخرى غير الحجم تتغير إشاراتها ومعنوياتها بإختلاف مقاييس الحجم المستخدمة.

- دراسة (Ilaboya and Ohiokha, 2016) والتي اختبرت العلاقة بين كل من حجم الشركة مقاساً باللوغريتم الطبيعي للأصول وعمر الشركة وحجم مجلس الإدارة على ربحية الشركة مقاسه باللوغريتم للربح قبل الفائدة والضريبة، لمجموعة من الشركات النيجيرية المدرجة وعددها (30) شركة خلال الفترة (2006-2012). وقد توصلت الدراسة إلى إن حجم الشركة له أثر معنوي موجب على ربحية الشركة، بينما حجم مجلس الإدارة فله أثر معنوي سالب على الربحية، أما عمر الشركة فلا يوجد له أثر معنوي في ربحية الشركة.
- دراسة (Kartikasari and Merianti, 2016) حيث اختبرت أثر الرفع المالي وحجم الشركة مقاساً باللوغريتم الطبيعي لكل من الاصول والمبيعات على ربحية الشركة (ROA) لمائة شركة صناعية مدرجة في سوق اندونيسيا للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية (2009-2014). وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي موجب للرفع المالي على ربحية الشركة، بينما حجم الشركة مقاساً بلوغريتم الأصول فله أثر سلبي ومعنوي على الربحية، أما لوغريتم المبيعات فلا يوجد له أثر معنوي على الربحية.
- دراسة (Admassu, 2016) حيث اختبرت أثر هيكل راس المال ممثلاً بكل من الرفع المالي لعمر الديون قصيرة وطويلة الأجل إلى إجمالي الأصول، ونسبة إجمالي المديونية بالإضافة إلى كل من حجم الشركة مقاساً بلوغريتم الأصول، النمو، السيولة والعمر على أداء الشركات الأثيوبية مقاساً بالعائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية وعددها (15) شركة خلال الفترة الزمنية (2006- 2012). ومن أهم نتائج الدراسة أن نسب الهيكل المالي ترتبط بعلاقة سالبة مع مقاييس الأداء، كما أن حجم الشركة له أثر معنوي موجب على العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية، كما أن نمو الشركة وسيولتها فلهما أثراً موجباً وغير معنوياً على الأداء، بينما عمر الشركة فله اثر سالب ومعنوي على مقاييس الأداء.

- دراسة (Mule, et al., 2015) اختبرت أثر حجم الشركة (اللوغريتم الطبيعي للمبيعات) والمتغيرات الضابطة (تركز الملكية، الرفع المالي، عمر الشركة، كفاءة الإدارة، الأصول الملموسة) على ربحية الشركة (ROA، ROE، Tobin's Q)، لمجموعة من الشركات وعددها (53) مدرجة في سوق نيروبي للأوراق المالية خلال الفترة (2010-2014). أهم نتائج الدراسة أن حجم الشركة له أثر موجب ومعنوي على العائد على حقوق الملكية، وأثر موجب وغير معنوي على العائد على الأصول، كما أن لحجم الشركة أثر سالب وغير معنوي على قيمة الشركة. كما أظهرت النتائج أن الرفع المالي له أثر معنوي سالب على كل من (ROA، ROE، Tobin's Q)، بينما عمر الشركة كان أثره سالباً وغير معنوياً على كل من (ROA و Tobin's Q).
- دراسة (Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015) والتي اختبرت أثر كل من حجم الشركة ممثلاً بكل من الوغريتم الطبيعي لإجمالي الأصول والمبيعات والقيمة السوقية، بالإضافة إلى كل من النمو وعمر الشركة والرفع المالي والسيولة على أداء الشركات (ROA، ROE) الصناعية التايلاندية وعددها 242 شركة مدرجة في سوق تايلاند للأوراق المالية خلال الفترة الزمنية (2006-2010). ومن أهم نتائج الدراسة وجود أثر موجب ومعنوي لجميع مقاييس الحجم على أداء الشركات التايلاندية، كما تبين وجود أثر سالب ومعنوي للسيولة على الأداء، بينما عمر الشركة ومعدل النمو والرفع المالي فكان أثرهم سالباً وغير معنوياً.
- دراسة (Niresh and Velnampy, 2014) حيث اختبرت أثر حجم الشركة ممثلاً بلوغريتم الاصول ولوغريتم المبيعات على ربحية الشركة (نسبة صافي الربح قبل الضريبة إلى إجمالي المبيعات، العائد على الأصول) لمجموعة من الشركات الصناعية في سوق كولومبو للأوراق المالية وعددها (15) شركة خلال الفترة (2008-2012). وتوصلت الدراسة إلى أن حجم الشركة (الأصول والمبيعات) لهما أثراً موجباً وغير معنوياً على كل من العائد على الأصول ونسبة الربح قبل الضريبة إلى إجمالي المبيعات.
- دراسة (Akinyomi and Adebayo, 2013) والتي فحصت أثر حجم الشركة مقاساً باللوغريتم الطبيعي لكل من الأصول والمبيعات بالإضافة إلى المتغيرات الضابطة (المخزون، السيولة، والرفع المالي) على ربحية (ROA) الشركات الصناعية النيجيرية المدرجة في بورصة نيروبي خلال الفترة (2005-2012). ومن أهم نتائج الدراسة أن حجم الشركة من خلال المقياسين أعلاه له أثر موجب وغير معنوي في ربحية الشركة، بينما درجة الرفع المالي والسيولة فإن أثرهما سلبي وغير معنوي في الربحية.

- دراسة (Abiodun, 2013) حيث اختبرت أثر حجم الشركة مقاسا بكل من اللوغريتم للأصول والمبيعات بالإضافة إلى المتغيرات الضابطة (الرفع المالي، السيولة، نسبة المخزون) على ربحيتها (ROA) لمجموعة من الشركات الصناعية النيجيرية خلال الفترة (2000-2009). توصلت الدراسة إلى أن حجم الشركة من خلال لوغريتم الأصول ولوغريتم المبيعات له أثر موجب ومعنوي على الربحية، كما أن للرفع المالي أثر سالب ومعنوي على الربحية، بينما السيولة لها أثر موجب وغير معنوي على الربحية.
- دراسة (Kouser, et al., 2012) والتي اختبرت العلاقة بين كل من حجم الشركة مقاساً باللوغريتم الطبيعي للأصول والنمو من جهة، وربحية الشركة (ROA)، لمجموعة من الشركات الباكستانية غير المالية وعددها (700) شركة خلال الفترة الزمنية (2001-2010). وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية وإيجابية بين نمو الشركة وربحيتها، بينما جاءت العلاقة بين حجم الشركة وربحيتها معنوية وسلبية.

٧. منهجية الدراسة:

٧-١ مجتمع الدراسة وعينتها

لتحقيق أهداف الدراسة وأسئلتها المتعلقة بمدى حساسية ربحية الشركات الصناعية الأردنية لمقاييس الحجم المختلفة، فقد تم تناول جميع الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي خلال الفترة الزمنية (2011- 2017) والبالغ عددها (77) شركة (هيئة الأوراق المالية، 2018). وبعد أن تم إجراء المسح الشامل لهذه الشركات فقد بلغت العينة النهائية (44) شركة، والتي انطبقت عليها الشروط المتمثلة بتوافر قوائمها المالية أو عدم تعرضها للإندماج أو تعرضها للتصفية أو وجود قيم شاذة في أصولها خلال فترة الدراسة، وقد بلغ عدد المشاهدات لكل متغير من متغيرات الدراسة (308) مشاهدات.

٧-٢ متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: الربحية (Profitability)

كما تم ذكره سابقاً فإن الهدف من الدراسة الحالية هو اختبار أثر مقاييس الحجم المختلفة على ربحية الشركات الصناعية الاردنية، ولتحقيق هذه الهدف فقد تم قياس ربحية الشركة من خلال استخدام مؤشر العائد على الأصول (ROA) والذي يتم قياسه من خلال قسمة صافي الربح على إجمالي أصول الشركة، وهو يشير إلى العائد المتولد من تمويل أصول الشركة، علماً بأن هذا المؤشر قد استخدم في العديد من الدراسات السابقة وعلى

سبيل المثال (القضاة، 2015 ,Matar and Eneizan, 2018; Dang, et al., 2018; Kartikasari and Merianti 2016; Abiodun, 2013).

المتغير المستقل: حجم الشركة (Firm Size)

لقد تم الإشارة سابقاً إلى أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت أثر حجم الشركة على ربحيتها، حيث استخدمت معظمها العديد من مقاييس الحجم المختلفة (إجمالي الأصول، إجمالي المبيعات، القيمة السوقية، عدد الموظفين)، إلا أن اختيار هذه المقاييس تم بدون أي تعليل منطقي، ولذلك كانت نتائج هذه الدراسات متضاربة من حيث الأ ثر وإشارات مقاييس الحجم المختلفة مع الربحية. وبناءً عليه تم في هذه الدراسة واعتمادا على دراسات (Dang, et al., 2018; Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015) ، استخدام كل من إجمالي الأصول وإجمالي المبيعات والقيمة السوقية، لقياس حجم الشركة ودراسة أثره على الربحية، باستخدام اللوغريتم الطبيعي.

المتغيرات الضابطة (Control Variables)

لقد استخدمت الدراسة الحالية مجموعة من المتغيرات الضابطة بجانب حجم الشركة، وذلك من أجل تثبيت أثرها على ربحية الشركة ليتم قياس العلاقة الحقيقية بين حجم الشركة وربحيتها، هذه المتغيرات سبق وأن تم تناولها في عدة دراسات سابقة، لكن استخدام هذه المتغيرات ليس الهدف منه إعادة اختبارها، بقدر ما هو التعرف على مدى تأثيرها على ربحية الشركات الصناعية الأردنية في ظل وجود الأثر المتوقع للحجم على الربحية عند استخدام مقاييس الحجم المختلفة. وفيما يلي عرض للمتغيرات الضابطة:

١. **الرفع المالي (Financial Leverage):** وهو يشير إلى إعتماد الشركة على الإقتراض ويترتب عليه فوائد مدينة تعتبر تكاليف ثابتة يتوجب على الشركة سدادها، وقد عرف (برجهام، 1993) الرافعة المالية على أنها إجمالي ديون الشركة إلى إجمالي أصولها، وكلما زاد اعتماد الشركة على الإقتراض الخارجي كلما ارتفعت درجة الرافعة المالية في الشركة، وحتى يصبح الرفع المالي فعالاً وجيداً فعلى الشركة ان تحقق عائداً أعلى من تكلفة الأموال المقترضة، وقد إشارت معظم نتائج الدراسات السابقة إلى وجود أثر سلبي معنوي للرفع المالي على ربحية الشركة. وقد تم قياس الرفع المالي من خلال قسمة إجمالي الديون على إجمالي أصول الشركة.

٢. **السيولة (Liquidity):** وهي تمثل قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل من خلال أصولها السريعة، وقد تم قياس هذه المتغير من خلال نسبة التداول وذلك بقسمة إجمالي الأصول المتداولة على إجمالي الخصوم المتداولة، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما انخفضت المخاطرة بالشركة في عدم سداد التزاماتها قصيرة الأجل، وفي نفس الوقت فان ذلك سيعمل على انخفاض إيراداتها والعكس صحيح (Matar and Enzein, 2018).

٣. **النمو (Growth):** تعطي الشركات أهمية بالغة لكل من النمو والربحية، لكن ما زال هناك عدم وجود اتفاق عام على العلاقة بينهما، حيث أن بعض الدراسات أثبتت وجود علاقة بين نمو الشركة والربحية من خلال استخدام نمو المبيعات (Mendelson, 2000; Cowling, 2004)، بينما دراسة (Markman and Gartner, 2002) لم يجدوا علاقة بين نمو الشركة وربحيتها، أما دراسة (Sivathaasan, et al., 2013) فقد وجدوا أن ربحية الشركة تتأثر بشكل سلبي بالنمو، وبناءَ عليه تم قياس نمو الشركة من خلال نمو المبيعات، (مبيعات السنة الحالية مبيعات السنة السابقة)/ مبيعات السنة السابقة.

٤. **عمر الشركة (Firm Age):** لقد أشار (Velnampy, 2004) إلى أن الشركات ذات العمر الطويل يتوقع أن تحقق أداءَ أفضل من الشركات ذات العمر القصير، بينما أشار كل من (Shen and Rin, 2012) إلى أن عمر الشركة يعتبر محدداً ذو تأثير سلبي ومعنوي في أ داء الشركة. وبناءَ عليه فقد تم قياس عمر الشركة (عدد السنوات) من خلال بداية الفترة الزمنية لإنشائها حتى نهاية فترة الدراسة (2017).

٧ -٣ نماذج الدراسة

فيما يلي نماذج الإنحدار التي سيتم إختبارها، باستخدام طريقة الأثر الثابت والأثر العشوائي وسيتم تحديد الإختبار الأنسب من خلال إجراء إختبار هاوسمان (Hausman test):

$$ROA_{it} = \beta 0 + \beta 1 LogTA_{it} + \beta 2 LEV_{it} + \beta 3 LQ_{it} + \beta 4 G_{it} + \beta 5 Age_{it} + \varepsilon i \ldots . (1)$$

$$ROA_{it} = \beta 0 + \beta 1 LogTS_{it} + \beta 2 LEV_{it} + \beta 3 LQ_{it} + \beta 4 G_{it} + \beta 5 Age_{it} + \varepsilon i \ldots . (2)$$

$$ROA_{it} = \beta 0 + \beta 1 LogMV_{it} + \beta 2 LEV_{it} + \beta 3 LQ_{it} + \beta 4 G_{it} + \beta 5 Age_{it} + \varepsilon i \ldots . (3)$$

حيث:

ROA_{it}: العائد على الأصول للشركة i في السنة t.

$\beta 0$: قيم الثابت في نماذج الإنحدار.

$\beta 1$ - $\beta 5$: المعاملات في نماذج الإنحدار.

LogTA: اللوغريتم الطبيعي لإجمالي الأصول.

LogTS: اللوغريتم الطبيعي لإجمالي المبيعات.

LogMV: اللوغريتم الطبيعي للقيمة السوقية.

LEV: الرفع المالي.

LQ: السيولة.

G: نسبة النمو.

Age: عمر الشركة.

εi: الأخطاء العشوائية في نماذج الإنحدار.

٨. نتائج التحليل واختبار الفرضيات

أولاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة (Descriptive Statistics)

تم إجراء الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة والمتمثل في الوسط الحسابي والإنحراف المعياري وأكبر قيمة وأقل قيمة، كما هو مبين في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1): الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اكبر قيمة	اقل قيمة
TA	29,366,383	27,762,034	127,396,162	394,795
TS	19,856,430	24,761,679	143,533,180	28428
MV	25,638,788	62,320,411	749,173,390	515,364
LEV %	35.02%	20.43%	86%	3.20%
LQ	2.65	2.15	12.83	0.07
G %	- 1.22%	32.09%	258%	-89.39
Age	27.77	13.23	64	10
ROA %	0.018	0.1021	0.3840	-0.4627

يلاحظ من الجدول رقم (١) أن الوسط الحسابي لإجمالي الأصول لعينة الدراسة قد بلغ (29,366,383) دينار، كما بلغت أكبر قيمة له (127,396,162) دينار وأقل قيمة (394,795) دينار، وبانحراف معياري مقداره (27,762,034) دينار ويشير إلى تباين منخفض بين أصول الشركات عينة الدراسة. كما بلغ الوسط الحسابي لإجمالي المبيعات (19,856,430) دينار، وأكبر قيمة له (143,533,180) وأقل قيمة (28,428)، كما بلغ الانحراف المعياري له (24,761,679) ويشير إلى تباين متوسط بين الشركات عينة الدراسة. ويلاحظ أيضاً أن الوسط الحسابي للقيمة السوقية قد بلغ (25,638,788) دينار، كما بلغت أكبر قيمة لها (749,173,390) دينار وأقل قيمة (515,364) دينار وبانحراف معياري مقداره (62,320,411) ويشير إلى وجود تباين مرتفع بشكل كبير بين الشركات عينة الدراسة. أما الوسط الحسابي للرفع المالي فقد بلغ (35.02%)، وأكبر قيمة له (86 %) وأقل قيمة (3.20 %)، بينما بلغ الانحراف المعياري له (20,43 %) ويشير إلى التباين المنخفض بين الشركات عينة الدراسة. كما يلاحظ بأن الوسط الحسابي للسيولة ممثلاً بنسبة التداول قد بلغ (2.65) مره، وأكبر قيمة لها (12.83) وأقل قيمة (0.07) مره، كما بلغ الانحراف المعياري لها (2.15) وتشير إلى التباين المنخفض بين الشركات عينة الدراسة. ويلاحظ أيضاً أن الوسط الحسابي لنسبة النمو في الشركات عينة الدراسة قد بلغت (1.22- %) وتشير الى تراجع نسبة النمو في هذه الشركات، كما بلغت أكبر قيمة لها (258%) وأقل قيمة (89.39- %) وبانحراف معياري مقداره (32.09%) مما يشير إلى التباين المرتفع بين الشركات عينة الدراسة من حيث نسبة النمو في مبيعاتها. ويلاحظ أيضا أن الوسط الحسابي لعمر الشركات عينة الدراسة قد بلغ (27.77) سنة، وأكبر عمر (64) سنة وأقل عمر (10) سنوات، وبانحراف معياري مقداره (13.23) سنة ويشير إلى التباين المنخفض بين أعمار عينة الشركات. وأخيراً فقد بلغ الوسط الحسابي للعائد على الأصول في هذه الشركات (1.8%)، وأكبر قيمة (38.40%) وأقل قيمة (46.27- %) وبانحراف معياري مقداره (10.21%) مما يشير إلى وجود تباين مرتفع بين الشركات عينة الدراسة من حيث العائد على الأصول.

ثانياً: الإرتباط بين مقاييس حجم الشركة

للتعرف على الإرتباط بين مقاييس الحجم المختلفة المستخدمة في الدراسة، فقد تم إجراء مصفوف إرتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2): مصفوفة إرتباط بيرسون بين مقاييس حجم الشركة

المقاييس	TA	TS	MV
TA	1		
TS	0.8447***	1	
MV	0.5722***	0.6649***	1

***: دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 1%.

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن الارتباط بين مقاييس الحجم لكل من الأصول والمبيعات والقيمة السوقية قد تراوح بين (57.22 % - 84.47 %)، حيث بلغ أعلى ارتباط بين كل من إجمالي الأصول وإجمالي المبيعات (84.47 %)، في حين بلغ أقل ارتباط بين كل من إجمالي المبيعات والقيمة السوقية (57.22 %). وتشير هذه الارتباطات إلى انه على الرغم من أن جميع مقاييس الحجم مرتبطة بشكل كبير إلى حد ما، إلا أنها مختلفة والبعض الآخر أكثر ارتباطاً من غيرها.

ثالثاً: اختبار مشكلة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة المستقلة

للتعرف على وجود أو عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة المستقلة، فقد تم إجراء اختبار معامل ارتباط بيرسون، والجدول رقم (3) يوضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (3): مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة المستقلة

	المتغيرات	TA	LEV	LQ	Growth	AGE
المجموعة الاولى	TA	1				
	LEV	0.1066	1			
	LQ	-0.0459	**-0.7140****	1		
	G	0.1057	-0.0073	- 0.0515	1	
	AGE	-0.1471**	-0.1359**	0.1216**	-0.1626***	1
	المتغيرات	TS	LEV	LQ	Growth	AGE
المجموعة الثانية	TS	1				
	LEV	0.0733	1			

	LQ	-0.1145	-0.7140***	1		
	G	0.1722***	-0.0073	- 0.0515	1	
	AGE	-0.1927***	-0.1359**	0.1216**	-0.1626***	1
المجموعة الثالثة	المتغيرات	MV	LEV	LQ	Growth	AGE
	MV	1				
	LEV	-0.0475	1			
	LQ	0.0337	-0.7140***	1		
	G	0.0862	-0.0073	- 0.0515	1	
	AGE	-0.0109	-0.1359**	0.1216**	-0.1626***	1

***، **: دالة احصائياً عند مستوى دلالة 1%، 5% على التوالي.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (3) أن الارتباطات بين المتغيرات المستقلة في المجموعات الثلاثة التي ستستخدم في معادلات الانحدار لم تصل إلى 80%، حيث بلغ أعلى ارتباط في المجموعات الثلاثة بين كل من الرفع المالي ونسبة السيولة (71.40- %)، وبالتالي فإن هذه الارتباطات تشير إلى خلو بيانات الدراسة من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد (Multicollinearity).

رابعاً: اختبار استقرارية البيانات (Stationary) لمتغيرات الدراسة

لقد تم اختبار استقرارية البيانات (Stationary) لمتغيرات الدراسة من خلال اختبار جذر الوحدة (Unit Root Test) ، وذلك باستخدام اختبار (PP-Fisher Chi-square)، للتأكد من عدم وجود مشكلة جذر الوحدة (Unit Root). وقد أشارت نتائج الاختبار في الجدول رقم (4) إلى عدم وجود مشكلة جذر الوحدة لجميع المتغيرات، حيث ظهرت بيانات السلاسل الزمنية لهذه المتغيرات مستقرة مع مرور الزمن على المستوى (Level)، وما يؤكد هذه النتائج أن جميع القيم الاحتمالية (P-Value) للمتغيرات أقل من مستوى 5%، وبالتالي فهي مستقرة على المستوى (Level).

جدول رقم (4): نتائج اختبار استقرارية البيانات (Stationary) لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المستوى		
	القيمة المحتسبة	الاحتمالية P- Value	النتيجة
TA	119.763	0.0441	مستقر
TS	175.023	0.0000	مستقر
MV	160.735	0.0000	مستقر
LEV	139.158	0.0004	مستقر
LQ	202.121	0.0000	مستقر
G	274.331	0.0000	مستقر
AGE	123.591	0.0401	مستقر
ROA	180.595	0.0000	مستقر

خامساً: اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation)

لقد أشار (Gujarati, 2004) إلى أن هذا الاختبار يتحقق من خلو الاخطاء الداخلة في معادلة الانحدار من مشكلة الارتباط الذاتي في نموذج الانحدار والتي تضعف من قدرة النموذج على التنبؤ، حيث يتم التأكد من ذلك بإجراء اختبار ديربن – واتسون (Durbin – Watson Test) ، حيث تنحصر قيمته بين (صفر) و (4)، وكلما اقتربت هذه القيمة من القيمة (2) دل ذلك على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي، ويوضح الجدول رقم (5) نتائج الاختبار.

جدول رقم (5) نتائج اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation) لفرضيات الدراسة

الفرضية	الاختبار بطريقة الاثر الثابت				الاختبار بطريقة الاثر العشوائي			
	قيمة DW المحسوبة	قيمة DW الجدولية العليا	قيمة DW الجدولية الدنيا	النتيجة	قيمة DW المحسوبة	قيمة DW الجدولية العليا	قيمة DW الجدولية الدنيا	النتيجة
H01	**1.8826**	1.8377	1.7837	لا يوجد مشكلة ارتباط ذاتي	**1.8652**	1.8377	1.7837	لا يوجد مشكلة ارتباط ذاتي
H02	**1.8793**	1.8377	1.7837	لا يوجد مشكلة ارتباط ذاتي	**1.8668**	1.8377	1.7837	لا يوجد مشكلة ارتباط ذاتي
H03	**1.7889**	1.8377	1.7837	لا يمكن الجزم	**1.7846**	1.8377	1.7837	لا يمكن الجزم

تشير نتائج اختبار ديربن واتسون في الجدول رقم (5) إلى أن قيمة ديربن واتسون المحسوبة للفرضية الأولى والثانية أكبر من قيمها الجدولية العليا في الاختبارين، بينما قيمة ديربن واتسون المحسوبة للفرضية الثالثة فقد وقعت بين القيمتين الدنيا والعليا والتي لا يمكن الجزم عندها بوجود أو عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي، وبالتالي نستنتج أن نماذج الانحدار الثلاثة تخلو من مشكلة الارتباط الذاتي بين الاخطاء العشوائية.

سادساً: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم اختبار فرضيات الدراسة والمتعلقة بأثر حجم الشركة مقاسا باللوغريتم الطبيعي لكل من اجمالي الأصول، اجمالي المبيعات، والقيمة السوقية على ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA) من خلال طريقة الاثر الثابت، والجدول رقم (6) يوضح نتائج الاختبار.

جدول رقم (6): الانحدار الخطي المتعدد (بطريقة الاثر الثابت) لأثر مقاييس حجم الشركة على العائد على الاصول

النموذج الاول		النموذج الثاني		النموذج الثالث	
المتغيرات	الاثر الثابت	المتغيرات	الاثر الثابت	المتغيرات	الاثر الثابت
LogTA	0.7742 **(10.64)*****	**LogTS**	0.1470 **(3.78)*****	**LogMV**	-0.0936 **(-2.02)****
LEV	-0.3894 **(-4.28)*****	**LEV**	-0.3814 **(-3.51)*****	**LEV**	-0.3400 **(-3.00)*****
LQ	0.0132 **(1.99)****	**LQ**	0.0152 (1.90)	**LQ**	0.0202 **(2.50)****
G	0.0501 **(2.30)****	**G**	0.0275 (0.9699)	**G**	0.0615 **(2.27)****
Age	-0.0031 (-0.8543)	**Age**	0.0009 (0.2084)	**Age**	-0.0025 (-0.5661)
R^2	**0.6857**	**R^2**	**0.5500**	**R^2**	**0.5291**
Adj. R^2	0.6155	**Adj. R^2**	0.4496	**Adj. R^2**	0.4240
F	**9.77*****	**F**	**5.48*****	**F**	**5.03*****
Sig. f	0.0000	**Sig. f**	0.0000	**Sig. f**	0.0000
Hausman test		**Hausman test**		**Hausman test**	
Chi-Sq.	27.61	Chi-Sq.	23.69	Chi-Sq.	33.80
Prob.	0.0000	Prob.	0.0002	Prob.	0.0000

(1): **، ***: دالة احصائياً عند مستوى دلالة 5%، 1% على التوالي. (2): الارقام بين القوسين تشير الى قيمة T المحسوبة.

تشير نتائج اختبار هوسمان (Hausman, 1987) في الجدول رقم (6) إلى أن القيمة الاحتمالية لكاي تربيع لاختبار هوسمان في نماذج الانحدار الثلاثة قد بلغت أقل من 5 %، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أن الاختبار الأنسب لهذه النماذج هو التأثير الثابت. كما يلاحظ من نفس الجدول أن قيمة اختبار F في النماذج الثلاثة سواء بطريقة الأثر الثابت أو الأثر العشوائي دالة احصائياً عند مستوى دلالة 1%، مما يشير إلى جودة توفيق هذه النماذج وأن لها أثراً معنوياً في المتغير التابع (العائد على الاصول). وعليه فإن اختبار الفرضيات سيعتمد على نتائج الاثر الثابت في النماذج الثلاثة.

اختبار الفرضية الاولى

H01: ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA) لا تتحسس لاختلاف مقاييس الحجم المختلفة.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (6)، أنه عند قياس أثر حجم الشركة ممثلاً بالأصول والمبيعات والقيمة السوقية على ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA)، فقد لوحظ وجود أثر معنوي لها في الثلاثة نماذج بطريقة الأثر الثابت، حيث كان الأثر موجباً وذي دلالة احصائية عند مستوى دلالة 1% لكل من الأصول والمبيعات، وقد اتفقت هذه النتيجة مع معظم الدراسات السابقة ومنها على سبيل المثال دراسات (Dahmash, 2015) (Dang, et al., 2018)، (Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015) (Akinyomi And Adebayo, 2013). لكن بعض نتائج الدراسات السابقة وعلى سبيل المثال دراسات (Matar and Eneizan, 2018; Kouser, et al., 2012)، فقد وجدت العلاقة بين حجم الشركة ممثلاً بكل من لوغريتم الأصول ولوغريتم المبيعات وبين العائد على الأصول معنوية وسلبية. بينما لوحظ أن أثر الحجم ممثلاً بلوغريتم القيمة السوقية على ربحية الشركة قد كان سالباً ومعنوياً عند مستوى دلالة 5%، حيث اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من (Dang et al., 2018; Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015). اذا النتيجة المتطابقة والمتمثلة بالعلاقة المعنوية الموجبة بين مقاييس الحجم ممثلة باللوغريتم الطبيعي لإجمالي الاصول وإجمالي المبيعات وبين ربحية الشركة تشير إلى عدم وجود مشكلة لدى الباحثين في الاختيار بين هذه المقاييس في تمثيل حجم الشركة، حيث يستنتج من العلاقة الموجبة بين مقاييس الحجم السابقة وربحية الشركة، أن الشركات ذات وفورات الحجم (حجمها كبير) تستفيد من ذلك في زيادة ربحيتها، على عكس الشركات صغيرة الحجم. أما بالنظر إلى أثر الحجم ممثلاً باللوغريتم الطبيعي للقيمة السوقية على ربحية الشركة، فنلاحظ أن اشارة الحجم قد أصبحت سالبة مع الربحية، مما يشير إلى تحسس ربحية الشركة

الى مقياس الحجم المستخدم ممثلاً بالقيمة السوقية للشركة، وبناءً على هذه النتائج فإنه يمكن القول أن ربحية الشركات الصناعية الأردنية تتحسس لمقاييس الحجم المختلفة، مما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة.

اختبار الفرضية الثانية

H02: أثر وإشارة المتغيرات الأخرى غير الحجم على ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA) لا تتأثر باختلاف مقاييس الحجم.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (6) أنه عند اختبار أثر حجم الشركة من خلال إجمالي الأصول وإجمالي المبيعات والقيمة السوقية، فقد تبين أن أثر الرفع المالي على ربحية الشركة قد جاء أثراً معنوياً وسالباً عند مستوى دلالة 1%، حيث لم تتغير إشارة ومعنوية الرفع المالي عند استخدام المقاييس الثلاثة، وهذه النتيجة اتفقت مع معظم الدراسات السابقة التي اكدت على هذه النتيجة مثل دراسات (Matar and Eneizan, 2018; Admassu, 2016; Mule, et al., 2015; Dahmash, 2015; AlGusin, 2015; Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015; Akinyomi and Adebayo, 2013)، بينما اختلفت هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة التي اظهرت وجود أثر موجب للرفع المالي على العائد على الاصول مثل دراسة (القضاة، 2015)، ودراسة (Kartikasari and Merianti, 2016).

كما يلاحظ أيضاً من الجدول رقم (6) أن أثر السيولة على العائد على الاصول عند استخدام مقاييس الحجم الثلاثة قد كان أثراً موجباً، وهو معنوي عند مستوى دلالة 5% فقط عند استخدام الأصول والقيمة السوقية كمقياس للحجم، وقد اتفقت هذه النتيجة من حيث العلاقة الموجبة مع نتائج دراسات كل من (القضاة، 2015) ودراسات (Matar and Eneizan, 2018; Admassu, 2016; Abiodun, 2013). لكن عند استخدام اجمالي المبيعات كمقياس لحجم الشركة، فقد تبين بأن السيولة ليس لها أثراً معنوياً في الربحية، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Admassu, 2016; Abiodun, 2013) بينما اختلفت مع نتائج دراسات (Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015; Akinyomi and Adebayo, 2013) التي وجدت للسيولة اثرا سالبا ومعنويا على الربحية.

كما تشير نتائج الجدول رقم (6) إلى أن أثر النمو على العائد على الاصول عند استخدام مقاييس الحجم الثلاثة قد كان أثراً موجبا على الربحية، وقد اتفقت هذه النتيجة من حيث الاشارة الموجبة مع نتائج دراسات كل

من (توفيق، 2014) ودراسات (Admassu, 2016; AlGusin, 2015; Kouser et al., 2012)، إلا أنها اختلفت مع نتائج دراسة (Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015) التي توصلت إلى وجود علاقة سالبة بين النمو والربحية. وقد لوحظ بأن الأثر دال معنوياً عند مستوى دلالة 5% فقط لدى استخدام مقاييس الحجم (الأصول والقيمة السوقية).

وأخيراً يلاحظ أيضاً بأن أثر عمر الشركة على العائد على الاصول عند استخدام مقاييس الحجم (اجمالي الاصول والمبيعات والقيمة السوقية) قد جاء أثراً غير معنوياً، وقد اتفقت هذه النتيجة من حيث عدم وجود أثر مع نتائج دراسات (Ilaboya & Ohiokha, 2016; Mule et al., 2015). لكن عند استخدام كل من إجمالي الاصول والقيمة السوقية كمقياس لحجم الشركة، فقد تبين بأن أثر عمر الشركة على الربحية سالباً وغير معنوياً، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Mule et al., 2015; Sinthupundaja and Chiadamrong, 2015)، بينما جاء أ ثر عمر الشركة على الربحية عند استخدام اجمالي المبيعات موجباً وغير معنوياً.

ويستدل من النتائج السابقة أن أثر وإشارات بعض المتغيرات الأخرى (السيولة، النمو، العمر) غير الحجم على ربحية الشركة تتغير اشاراتها ومعنوياتها عند استخدام مقاييس حجم مختلفة. وهذه النتائج تدفعنا إلى قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن أثر وإشارة المتغيرات الأخرى غير الحجم على ربحية الشركات الصناعية الاردنية (ROA) تتأثر باختلاف مقاييس الحجم.

اختبار الفرضية الثالثة

لا تختلف قيمة معامل التفسير (R^2) باختلاف مقاييس الحجم المختلفة.

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (6) أنه عند اختبار أثر حجم الشركة من خلال اجمالي الأصول وإجمالي المبيعات والقيمة السوقية والمتغيرات الأخرى (الرفع المالي، السيولة، النمو وحجم الشركة) على العائد على الأصول، فقد تبين بأن قيمة معامل التفسير R^2 قد بقيت متقاربة في كل من النموذج الثاني حجم الشركة (المبيعات) والنموذج الثالث حجم الشركة (القيمة السوقية)، حيث بلغ معامل التفسير (55%، 52.91%) على التوالي، لكن قيمة معامل التفسير ازدادت بشكل كبير في النموذج الأول عند استخدام مقياس الحجم (الاصول)، حيث بلغت قيمته (68.57%)، وربما هذا الإرتفاع الحاد في قيمة معامل التفسير تعزى إلى أن اجمالي الأصول ترتبط بعلاقة ميكانيكية مع العائد على الأصول، لأن قيمة الأصول تشكل المقام في نسبة العائد على الأصول.

وبناءَ على هذه النتائج فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن قيمة معامل التفسير (R^2) تختلف بإختلاف مقاييس الحجم المختلفة.

٩. الاستنتاجات

- أظهرت نتائج اختبار أثر حجم الشركة باستخدام كل من اجمالي الأصول، إجمالي المبيعات والقيمة السوقية على ربحية الشركات الصناعية الأردنية ممثلة بالعائد على الأصول، أن معنوية حجم الشركة في المقاييس الثلاثة وبطريقة الأثر الثابت قد جاءت معنوية عند مستوى دلالة 1%، باستثناء أثر القيمة السوقية الذي جاء معنوياً عند 5%، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة وخاصة في البيئة الأردنية، لكن تبين بأن العلاقة بين كل من مقاييس الحجم ممثلة بإجمالي الاصول وإجمالي المبيعات وبين الربحية موجبة، بينما العلاقة بين القيمة السوقية والربحية فقد جاءت سالبة. وهنا لا بد من الاشارة إلى أن مقاييس الحجم المختلفة تعبر عن جوانب مختلفة للحجم، وبالتالي تتضمن مفاهيم مختلفة لتمويل الشركة، فالقيمة السوقية للشركة تعكس القيمة السوقية للأسهم وتطلعات المستثمرين المستقبلية نحو أداء الشركة، أما اجمالي الاصول فإنها تقيس موارد الشركة، ولذلك فهي مؤشراً على القوة الايرادية للشركة والتي من خلالها تتحقق الربحية، بينما اجمالي المبيعات فتقيس تقبل السلعة في السوق، وبالتالي فإن اختيار مقياس حجم معين للشركة يعتمد بالدرجة الأولى على الغرض من استخدامه.
- أظهرت النتائج أن اشارات ومعنويات المتغيرات الأخرى غير مقاييس الحجم (السيولة، النمو وعمر الشركة) قد تغيرت باستخدام مقاييس الحجم المختلفة وخاصة عند استخدام مقياس اجمالي المبيعات، مما يشير إلى أن بعض مقاييس الحجم قد لا تكون مناسبة للتعبير عن حجم الشركة.
- أظهرت النتائج أيضاً أن معامل التفسير قد كان ثابتاً ومتقارباً لدرجة كبيرة لدى استخدام كل من اجمالي المبيعات والقيمة السوقية كمقاييس لحجم الشركة، لكن عند استخدام اجمالي الاصول كمقياس لحجم الشركة فقد ازدادت قيمة معامل التفسير بشكل كبير، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الاصول ترتبط بعلاقة ميكانيكية بالعائد على الاصول لأنها تشكل المقام في حساب العائد على الاصول.
- أظهرت نتائج الدراسة أن أفضل المقاييس التي استخدمت في الدراسة لتمثيل حجم الشركة وأثره على ربحيتها، كان كل من اجمالي الأصول وإجمالي المبيعات، حيث كان أثرهما موجباً ومعنوياً على ربحية الشركة، بينما القيمة

السوقية فقد كان أثرها سالباً ومعنوياً. وبالتالي فإن المفاضلة بين اجمالي الاصول وإجمالي المبيعات كمقاييس لحجم الشركة تقودنا إلى تفضيل اجمالي الاصول لأن هذا المقياس يعبر بشكل أكبر عن حجم الشركة، ويشير إلى كفاءة الشركة في إدارة أصولها لتوليد الايرادات التي تحقق الربحية، بالإضافة إلى أن هذا المقياس عند استخدامه بجانب المتغيرات الأخرى (الرفع المالي، السيولة، النمو وعمر الشركة) لدراسة أثرها على الربحية، قد جاءت اشارت ومعنويات هذه المتغيرات متوافقة إلى حد كبير مع نتائج الدراسات السابقة، بعكس مقياس الحجم (اجمالي المبيعات) الذي أظهرت نتائج الاختبار أن المتغيرات الأخرى التي استخدمت معه لدراسة أثرها على الربحية قد اختلفت اشاراتها ومعنوياتها.

١٠. التوصيات

على ضوء النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل اليها فإن الباحث يوصي الباحثين على مستوى البيئة الأردنية، الذين يرغبون في دراسة أثر حجم الشركة الصناعية الأردنية على ربحيتها بالإضافة إلى بعض خصائصها الأخرى ما يلي:

- عند الحاجة لدراسة أ ثر حجم الشركة سواء كان متغيراً مستقلاً أو ضابطاً ضرورة الإنتباه عند اختيار مقياس الحجم، حيث أن كل مقياس للحجم يقيس ويعبر عن مفهوم معين في مجالات الشركة، كما أن استخدام أي مقياس يعتمد على الغرض من استخدامه، وبالتالي لا بد من تقديم التعليل المنطقي في اختيار المقياس.
- يفضل استخدام اجمالي الاصول كمقياس لحجم الشركة باللوغريتم الطبيعي عند دراسة ربحية الشركات الصناعية، لأنه أكثر المقاييس ثباتاً من حيث الأثر الموجب على الربحية، بالإضافة إلى أن المتغيرات الاخرى (خصائص الشركة) التي استخدمت معه لدراسة أثره على الربحية، قد بقيت أثارها وإشاراتها ثابتة لم تتغير وتتوافق مع نتائج الدراسات السابقة.
- يجب الانتباه إلى أن قيمة معامل التفسير في حالة استخدام اللوغريتم الطبيعي للأصول تزداد بشكل كبير، وبالتالي قد لا تكون هذه القيمة حقيقيه نتيجة العلاقة الدينامكية بين اجمالي الاصول والعائد على الاصول.

- ضرورة استخدام طريقة الاثر الثابت والأثر العشوائي والمفاضلة بينهما من خلال اختبار هوسمان عند دراسة أثر حجم الشركة ومتغيرات أخرى غير الحجم على ربحيتها، لأن طريقة الأثر الثابت تتعامل مع الشركات على أنها مختلفة من حيث الخصائص، بعكس طريقة الأثر العشوائي التي لا تميز بين الشركات من حيث الخصائص.
- اختبار أثر مقاييس حجم أخرى للشركة لم تؤخذ في هذه الدراسة كعدد الموظفين، اجمالي الأرباح وصافي الأصول، وكذلك استخدام مقاييس للربحية غير العائد على الاصول ومقارنتها من نتائج الدراسة الحالية.
- اجراء مزيداً من الدراسات في الاردن حول أثر استخدام مقاييس حجم مختلفة، في جوانب مختلفة في مجال الشركات مثل مخاطر الشركة، سياسات الإستثمار، الرفع المالي، سياسات توزيع الأرباح ....الخ ، وفي قطاعات مختلفة كالبنوك والتأمين والخدمات.

المراجع العربية

١. برجهام، ويستون (1993). التمويل الإداري، ترجمة: نبيلة عبد الرحمن، النعماني عبد الفتاح، دار المريخ، الرياض.

٢. توفيق عبد الجليل (2014). اثر هيكل راس المال على اداء الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، المجلة الاردنية في ادارة الأعمال، المجلد 10، العدد 3، ص. 390-403.

٣. القضاة، مصطفى عبد الله (2015). العوامل المؤثرة على الاداء المالي في الشركات المساهمة العمة الصناعية الاردنية مقاسا بالعائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية للفترة 2005-2011، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الأول، ص. 225-281.

٤. موقع هيئة الاوراق المالية الاردنية: http://www.jsc.gov.jo/

Foreign References

1. Abiodun, B. Y. (2013). The Effect of Firm Size on Firms Profitability in Nigeria, *Journal of Economics and Sustainable Development*, Vol. 4, No. 5, 90–94. *https://www.iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/viewFile/4857/4935*
2. Admassu, N. A. (2016). The impact of Capital Structure Choice on Firms' Financial Performance: Evidence from Manufacturing PLCs in Tigrai Region, Ethiopia. *Research Journal of Finance and Accounting*, Vol. 7, No. 15, 31-38. https://iiste.org/Journals/index.php/RJFA/article/download/32725/33615
3. Akinyomi. O. & Adebayo, O.A. (2013). Effect of firm size on profitability: Evidence from Nigerian manufacturing sector, *Prime Journal of Business Administration Management*, Vol. **3**, 1171-1175. https://www.researchgate.net/publication/259971084_Effect_of_firm_size_on_profitability_Evidence_from_Nigerian_manufacturing_sector
4. Alexander, S. S. (1949). The effects of size Manufacturing Corporation on the Distribution of Rate of Return. *Review of Economics and Statistics*, 229-235.
5. AlGhusin, N. (2015). The Impact of Financial Leverage, Growth, and Size on Profitability of Jordanian Industrial Listed Companies, *Research Journal of Finance and Accounting*, Vol. 6, No. 16, 86-93. https://iiste.org/Journals/index.php/RJFA/article/view/24978
6. Coase, R. H. (1937). The nature of the firm, *Economica*, Vol. 4, No. 16, 386-405. http://lib.cufe.edu.cn/upload_files/other/4_20140515034803_1%20Coase,%20R.H.%EF%BC%881937%EF%BC%89%20The%20Nature%20of%20the%20Firm.pdf
7. Cowling, M. (2004). The growth-profit nexus, *Small Business Economics*, 22, 1-9. https://link.springer.com/article/10.1023/B:SBEJ.0000011568.42714.c9
8. Dahmash, F. (2015). Size effect on Profitability: Evidence from Jordan, *International Journal of Business and Management*, Vol. 10, No. 2, 58-72. https://pdfs.semanticscholar.org/2704/2b335b9fe91d43a9c85894e4b5ae7c9a9320.pdf
9. Dang, C., Li, Z. & Yang, C. (2018). Measuring firm size in empirical corporate finance, *Journal of Banking and Finance*, Vol. 86, 159-176. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426617302200.
10. Frank, M. & Goyal, V. (2009). Capital structure decisions: which factors are reliably important? *Finance and Management*, Vol. 38, No. 1, 1-37. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1755-053X.2009.01026.x
11. Grossman, Sanford J., and Oliver D. Hart. 1986. The costs and benefits of ownership: A theory of vertical and lateral integration. *Journal of Political Economy*, 94(4): 691-719. https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/3450060/Hart_CostsBenefits.pdf
12. Gujarati, D.N. (2003). **Basic Econometrics**. 4th ed., New York, McGraw Hill.
13. Hall, M., & Weiss, L. (1967). Firms Size and Profitability. *Review of Economics and Statistics*, 319-331.
14. Hausman, J. A., & Ruud, P. A. (1987). Specifying and testing econometric models for rank-ordered data. *Journal of econometrics*, *34*(1-2), 83-104. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304407687900686
15. Ilaboya, O. & Ohiokha I. (2016). Firm Age, Size and Profitability Dynamics: A Test by Doing and Structural Inertia Hypotheses, *Business and Management Research*, Vol. 5, No. 1, 29-39. http://www.sciedu.ca/journal/index.php/bmr/article/view/9109

16. Kartikasari, D. & Merianti, M. (2016). The Effect of Leverage and Firm Size to Profitability of Public Manufacturing Companies in Indonesia, *International Journal of Economics and Financial Issues*, Vol. 6, No. 2, 409-413. http://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/view/1763

17. Klein, B. Crawford R. & Alchian, A. (1978). Vertical integration, appropriable rents, and the competitive contracting process, *J. Law Econ*., Vol. 21, No. 2, 297-326. https://www.business.illinois.edu/josephm/BA549_Fall%202018/Session%202/2_Klein_Crawford_Alchian%20(1978).pdf
18. Kouser, R., Bano, T., Azeem, M. & Hassan, M. (2012). Inter-relationship between profitability, growth and size: A case of non-financial companies from Pakistan, *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, Vol. 6, No. 2, 405-419. http://www.jespk.net/publications/101.pdf
19. Markman, G. & Gartner, W. (2002). Is extraordinary growth profitable? A study of Inc 500 high-growth companies, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 65-76.
20. Matar, A. & Eneizan, B. (2018). Determinants of Financial Performance in the Industrial Firms: Evidence from Jordan, *Asian Journal of Agricultural, Economics & Sociology*, Vol. 22, No. 1, 1-10. https://www.academia.edu/36749601/Determinants_of_Financial_Performance_in_the_Industrial_Firms_Evidence_from_Jordan
21. Mendelson, H. (2000). Organizational architecture and success in the information technology industry, *Management Science*, Vol. 46, 513-529.
22. Moeller, S., Schlingemann, F. & Stulz, R. (2004). Firm size and the gains from acquisitions, *J. Financ. Econ*., Vol. 73, No. 2, 201-228. https://cpb-usw2.wpmucdn.com/u.osu.edu/dist/0/30211/files/2016/05/firm-size-1focywh.pdf
23. Mule, R., Mukras, M. & Nzioka, O. (2015). Corporate Size, Profitability and Market Value: An Economic Panel Analysis of Listed Firms In Kenya, *European Scientific Journal*, Vol. 11, No. 13, 376-396. https://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/5659/5485
24. Niresh, A. & Velnampy, T. (2014). Firm Size and Profitability: A Study of Listed Manufacturing Firms in Sri Lanka, *International Journal of Business Management*, Vol. 9, No. 4, 57-64. http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/download/33483/20033
25. Rajan, R. & Zingales, L. (1995). What do we know about capital structure? Some evidence from international data, *J. Finance*, Vol. 50, No. 5, 1421-1460. http://siteresources.worldbank.org/INTEXPCOMNET/Resources/Rajan_and_Zingales_1995.pdf
26. Shen, G., & Rin, M. (2012). How does capital structure affect firm performance? Recent Evidence from Europe Countries. Retrieved 26 August, 2018, from http://edubb.uvt.nl/webapps/blackboard/execute/viewcatalo?type=course&id=21.
27. Sherer, F. M. (1973). The Determinants of Plant Sizes in Six Nations. *Reviews of Economics and Statistics*, 135-145. https://www.jstor.org/stable/1926988?seq=1#page_scan_tab_contents
28. Sinthupundaja, J. & Chiadamrong, N. (2015). Investigation of Thai Manufacturing Public Firms' Characteristics and Financial Strategies towards Financial Performance's Improvement, *Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 3, No. 3, 331-337. https://th.linkedin.com/in/janthorn-sinthupundaja-87083991

29. Sivathaasan, N., Tharanika, R., Sinthuja, M. & Hanitha, V. (2013). Factors determining Profitability: A Study of Selected Manufacturing Companies Listed on Colombo Stock Exchange in Sri Lanka, *European Journal of Business and Management*, Vol. 5, No. 27, 99-107. https://pdfs.semanticscholar.org/6a94/949c3afe29df5bd1fadb5de136eb952a79cd.pdf

30. Velnampy, T. (2004). An empirical study in application of Altman original bankruptcy forecasting model in Sir Lanka companies, *Journal of Management*, 1.

31. Vijh, A. & Yang, K. (2013). Are small firms less vulnerable to overpriced stock offers? *J. Finance, Econ*., Vol. 110, No. 1, 61-86. https://pdfs.semanticscholar.org/942a/6f6138b184d9faecd1a68db749543c0c4bc0.pdf

32. Williamson, O. (1975). **Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications**, Free Press, New York.

33. Williamson, O. (1986). **The Economic Institutions of Capitalism**, Free Press, New York.

" المطلوبات من وعاء الزكاة: تقدير مالي شرعي "

د. ابن عرفة نبيل بن الصغير*

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٨/١١/٩م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٩/٣/٦م

الملخص

يشكو طرح الدّيون من وعاء الزكاة كثرة الاختلافات الفقهية في غياب معايير التحليل المالي والاقتصادي في هذا الإطار تتجلى أهمية الدراسة حيث يسعى الباحث إلى إدراج البعد الفني مزاوجةً للبعد الشرعي بتحليل المزايا والضوابط الاقتصادية والمالية لطرح الدين.

ولقد تبين من خلال منهجي الاستقراء والتحليل وجود معالجات زكوية عقيمة مردها القراءة الساكنة للمؤشرات المالية وتطبيق قواعد المعالجة الزكوية العامة على وضعيات مالية خاصة ممثّلة في الشركات ذات رأس المال السالب. من ثم قدّم الباحث جملة من التّوصيات من بينها: تطبيق "معيار البدل" في الديون الدائنة، تدعيم معيار رأس المال العامل بالربح التشغيلي، اقتراح معيارا ثنائي الأبعاد يزاوج البعد الشرعي بالبعد الاقتصادي (المصلحة الاقتصادية للفقير; تعظيم شأن الديْن) وبالتالي الاقتصار على طرح الدين الحال.

مصطلحات دالة : الزكاة، المعيار الشرعي رقم ٣٥، المعيار المحاسبي رقم ٩، طرح الديون، مصلحة الفقير الاقتصادية.

* أستاذ مبرّز المعهد العالي للدراسات التكنولوجية، تونس.

Abstract

Reducing debts from Zakat Fund is complicated due to absence of financial and economic analysis criteria. In this context, the researcher seeks to include technical dimension by analyzing economic and financial advantages and controls of reducing debts.

The analysis has shown existence of sterile Zakat treatments due to static reading of financial indicators and application of general Zakat treatment rules to special financial situations represented by companies with negative working capital.

Then the researcher presented some recommendations including: Application of "Allowance Criterion" in the creditor debt, strengthening working capital standard by operating profit, proposing a two-dimensional standard and thus to reduce only current debt.

Key words: Zakat, “Sharaique” Standard n° 35, Accounting Standard n° 9, Debt, Economic Interest.

المقدمة:

١.موضوع البحث: تمثل الزكاة في الاقتصاد الإسلامي حجر الزّاوية. فهي وجه التكافل في مقابل حق التربح وبذلك يكون المجتمع المسلم متوازنا جامعاً بين الاكتساب والإيثار. أما من الناحية الشرعية، فللزكاة مكانة عظيمة تتجلى في ارتباطها بالصلاة في آيات كثيرة من القرآن العظيم. وتوعد الله من فرّق بين الصلاة والزكاة وسار على هذا النهج أسوةً برسول الله ﷺ أبو بكر حين اعتبر الامتناع عن دفع الزكاة، بعد وفاة النبي الكريم، ما هي إلا "حركة استطلاع قام بها المرتدّون يتوالى بعدها التمرّد والقضاء على الإسلام".[١] فلقد عهد الناس في أبي بكر اللّين والسّماحة لكنه في حادثة منع الزكاة كان حازمًا. في هذا السّياق، يكون من الفائدة بمكان حثّ الأمّة على أداء هذا الواجب كلّ بحسب اختصاصه. من ذلك تبسيط منهج طرح الديون من وعاء الزكاة بإضافة البعد الاقتصادي والمالي في المعالجة الزكوية.

٢.أهمية البحث وهدفه : يشكو حساب الزكاة كثرة الاختلافات في المستويين النظري والتطبيقي.[٢] إنّ الاختلاف في حد ذاته محمودٌ لأنه يوفر فضاءَ رحبا يجعل الأحكام والضوابط الشرعية مرنة تستوعب خصوصيات الزمان والمكان، فيهرع إليه المسلم فيجد نفسه في سعة من دينه ودنياه. ولكن تحتاج الأمة أيضًا إلى نشر ثقافة الزكاة وتطبيقها عمليًا ويرتبط هذا بتيسير حساب الزكاة. في هذا الإطار تتجلى أهمية الدراسة حيث يسعى الباحث إلى إدراج البعد الفني مزاوجةً للبعد الشرعي لاجتناب الخوض في سيناريوهات المعالجة الزكوية التي لا طائل منها لاستنادها إلى وضعيات غير سليمة توجب معجلة مالية قبل الخوض في المعالجة الزكوية أو وضعيات خاصّة تستوجب معالجة أكثر دقةً.

كما يهدف إلى المساهمة في تخفيف حدة الاختلافات بإدراج معايير مالية كمعيار "التجانس" بربط طرح الدين بخضوع الأصل المتعلق به وهو ما يستوجب إضافة معيار فنيّ آخر يتمثل في الصفة التي نضفيها على طرح الدين للغير(التحفيز المالي).

٣. مشكلة البحث: إنّ زكاة الديون مبحث واسع الاختلافات. ولئن تبيّن من المراجع ذات العلاقة أنّ الاختلافات المتعلّقة بالمستحقات أكثر مشقة وتعطيلا لحساب الزكاة إلا أننا لن نتطرق إليها لعدم الاختصاص حيث يغلب على

عليها التباين بين الآراء الفقهية أكثر مما هو معالجات مالية. وتأثر الزكاة بالديون الدائنة ليس بالمبحث الهيّن فنيًا وشرعيًا.

فما الضيّر في أن يدلي كلّ باحث بدلوه بحسب اختصاصه وفي بعد ما من أبعاد المسالة الزكوية دون "ربط الديْن الدائن بالديْن المدين" بل بالبحث في علاقة تبدو أكثر معنى كربط الديْن الدائن بالأصل الذي موّله؟ فكيف لا يطمئن بعض الباحثين للأعمال التي تدرس علاقات جديدة مغايرة عن الأولى[٣] ! فضلاً عن ذلك، خضعت المطلوبات لمعالجات فنيّة، وإن اكتست ببعض الجوانب الشرعية، لكنها ليست مناط اختلافها. من ذلك مثلا حساب رأس المال العامل وهو معيار مالي هيمن عليه البعد المحاسبي بقراءة ساكنة فاختلّت المعالجة الزكوية. والحال كذلك تكمن مشكلة البحث في الإجابة عن الأسئلة التالية: هل يستند طرح الديون إلى تعظيم شأن الدين شرعًا فحسب فيكون للأجل أهمية ثانوية ؟ أم أنّ الطرح يمثلا أيضا حافزا اقتصاديا وماليا بمعنى انه يقدم "وفْرَا زكويا" على غرار الوفر الضريبي فوجب اعتبار الأجل؟ وما تأثير ذلك على المصلحة الاقتصادية للفقير في مستوييها الجزئي والكلي؟ وهل ثمة إمكانية لاعتبار معيار ثنائي الأبعاد يجمع مصلحة الفقير بمبدأ تعظيم شأن سداد الديْن؟

٤. منهجيّة البحث: اتّبع الباحث المنهجين التاليين:

- المنهج التحليلي من خلال :
  - تحليل المؤشرات المالية ذات العلاقة بطرح الدين من وعاء الزكاة وفق المضاربة الوظيفية.
  - تحليل اقتصادي (كلي وجزئي) لتأثير الأدوات الفنيّة كالوفر الزكوي على مصلحة الفقير.
- المنهج الاستقرائي باستقراء ما جادت به الدراسات الشرعية والمالية ذات العلاقة.

٥.حدود البحث: تتمثل في ما يلي:

- تعرض الباحث لبعض المسائل الشرعية بداعي الاستدلال فحسب لعدم الاختصاص وبإمكان القارئ التعمق من خلال المراجع المختصة ذات العلاقة.

- يحتاج البند ٣/٢/٦ من المعيار الشرعي إلى استفاضة في التحليل في بحث متصل لما يتولد عن تطبيقه من إشكاليات تتعلق بالشفافية المالية وتعارضِ مع ما تشهده المحاسبة من تطور تقني يجعلها قادرة على تفصيل عناصر الموازنة من بينها الديون محلّ الطرح.

٦.خطة البحث

تحتوي الخطة على:

أ- ملخّص البحث.

ب- مقدّمة البحث وفيها: موضوعه، أهدافه، مشكلته، منهجيته، أهميّته، حدوده وخطّته مع الاستئناس بالدراسات الأخرى ذات العلاقة.

ت- البحث مفصّل في ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: تقديم مختزل لأساسيات حساب الزكاة

المبحث الثاني: تحليل مالي للآراء الفقهية في مسالة طرح الديون وحساب الزكاة

المبحث الثالث: منهج تبسيط المعالجة الزكوية لطرح لديون الدائنة

٧. خاتمة البحث متضمنة أهمّ النتائج والتّوصيات.

٨. الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من دراسات عديدة من بنيها :

أ. "الاتجاهات الفقهية في زكاة الديون والرأي الراجح فيها " (عبد الرحمان الأطرم، ١٤٣٠هـ): استعرض الباحث الآراء الفقهية لزكاة الديون بالأدلة والمناقشة ومن ثمة الترجيح. ولقد تبين في معرض بيانه للدليل السادس عدم صحة قياس منع الدين لوجوب الحج لتعليل منعه لوجوب الزكاة مستدلا بأمثلة عن وجوب الزكاة على الصبي دون وجوب الحج عليه. كما قدم ترجيحا يتعلق بالدّيْن المؤجّل حيث يمنع وجوب الزكاة مطلقا "إذا كان يستغرق النصاب أو ينقصه" وإلاّ فيَخصم من المال الزكوي مع تقييم الدّيْن المؤجل بقيمته الحالية.

ب. "التكامل والتوفيق بين نظامي الزكاة والضرائب فى مجتمع معاصر مع التطبيق على مصر"(حسين شحاته، د.ت): قدم الباحث أوجه التشابه والتباين بين الضريبة والزكاة وهو بيان هام لأنّ الحديث عن "الوفر الزكوي" على غرار "الوفر الضريبي" لا يعني تداخلا بين الأولى والثانية والزكاة. كما بيّن أنّ الدّيْن الواجب طرحه هو الدّين الحال مع تقديم مفصّل للمخصصات المصنّفة دَيْنًا.

ج. زكاة الديون (رفيق يونس المصري، ٢٠٠٢م): أثار الباحث تعقيدات المذهبين المالكي والحنفي مستندا لأقوال ابن حزم عند تقسيم الديون المدينة لأنها تعوق بذلك نشر ثقافة الزكاة وحسابها .كما اهتم بما سماه "التقابل والانسجام" عند ربط خضو ع الدَيْن المدين بطرح الدَيْن الدائن.

د. الفقه الإسلامي وأدلّته (وهبة الزحيلي، ١٤٠٤هـ): قدم الكاتب تفصيلا لزكاة الديون المدينة وفق المالكية والحنفية (معيار البدل) والشافعية والحنابلة. ولقد وجدت في ربط الدَيْن بالأصل الذي موّله بُعدا اقتصاديا وماليًا حيث يتعلق الأصل بقراري الاستثمار والتمويل.كما تحدّث عمّا هو" أحظّ للمساكين" و"احتياطا لحق الفقراء" وهي إشارة نادرة في الأعمال ذات العلاقة، بُحُوثًا وكُتبًا، والله أعلم.

هـ. "فقه المحاسبة الإسلامية"(سامر مظهر قنطقجي، د.ت): قدم الباحث تفاصيل مفيدة في المحاسبة (الأدوات، المداخل ...الخ) وفي إدارة المال (دورة رأس المال وتكثير الربح كما أوردها الغزالي...الخ) وفي الفقه المتعلق بالملكية (الشرط السادس لجواز البيع الآجل وفق مجمع الفقه الإسلامي...الخ) إلى جانب مسألة جدّ هامة تتمثل في الشفافية المالية ودور المحاسبة، قديما وحديثا، في إرسائها وتظهر جدواها عمليًا في مسائل عدّة من بينها تفصيل الديون والإقرار بطرحها من وعاء الزكاة أو العدول.

و. " زكاة الشركات ذات رأس المال السالب"(سامر مظهر قنطقجي و.أ صالحاني، ٢٠١٥) قدّم الباحثان في المقال قصور رأس المال العامل كمعيار وحيد للحكم بوجوب الزكاة حيث إنّ شركات كبرى تحقق أرباحا برأس مال سالب فتكون بذلك معفاة من الزكاة فاقترحا إضافة معيار الربح.

المبحث الأول: تقديم مختزل لأساسيات حساب الزكاة

١,١.تعريف الزكاة

١,١,١ تعريف لغوي: زكَا يَزكُو. زَكَا الرّجُلُ: صَارَ زَكِيّاً صالحاً فهو زاكٍ وزَكِي. وزَكا الزَّرْعُ: نَما وكَثُرَ. وزَكَتِ الأَرْضُ: صارَتْ خِصْبَةً.[٤] فقد يكون النماء حِسًّا وهذا حال المال والنبات، أو معنًى كسموّ الإنسان بالفضائل والصلاح.[٥] فالزكاة تعني النماء والطّهارة والفضل والصلاح.

٢,١,١. تعريف اصطلاحي: الزكاة عبادة مالية مفروضة بالقرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة وهي ركن من أركان الإسلام الخمس. فعن ابن عمر ابن الخطاب رضي الله عنهما قال: قال رسول الله :ﷺ

﴿ بُنِيَ الإِسْلاَمُ عَلى خَمْسٍ: شَهَادَةُ أَنْ لاَ اِلَهَ إلاَّ اللهَ وأَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُوْلُهُ و إقَامُ الصَّلاةِ وَإِيتَاءُ الزّكاةِ وحجَّ البَيتِ وصوْمُ رمضانَ ﴾.[٦] فهي الصدقة الواجبة بشروطها وضوابطها. وتحمل لزكاة المعاني الاصطلاحية التالية:

- الفلاح مصداقا لقول الله تعالى: ﴿ قَدْ أَفْلَحَ ٱلْمُؤْمِنُونَ ١ ٱلَّذِينَ هُمْ فِي صَلَاتِهِمْ خَٰشِعُونَ ٢ وَٱلَّذِينَ هُمْ عَنِ ٱللَّغْوِ مُعْرِضُونَ ٣ وَٱلَّذِينَ هُمْ لِلزَّكَوٰةِ فَٰعِلُونَ ﴾ [المؤمنون:١]

-الطهارة حيث قال: ﴿ خُذْ مِنْ أَمْوَٰلِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِم بِهَا حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِٱلْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ﴾ [التوبة : ١٠٣].

- الحق المقدَّر حيث قال تعالى: ﴿وَٱلَّذِينَ فِيٓ أَمْوَٰلِهِمْ حَقٌّ مَّعْلُومٌ ٢٤ لِّلسَّآئِلِ وَٱلْمَحْرُومِ ﴾[المعارج :٢٤-٢٥]. وبالتالي وجبت الدقة في حساب الزكاة من خلال التحري في العناصر ذات العلاقة من بينها تحديد طبيعة المال وفصل مصطلحي النصاب والوعاء.

٢,١ أساسيات حساب الزكاة: لوجوب الزكاة شروط مفصّلة في مراجع مختصّة مُتاحة لا فائدة في استنساخها. سنكتفي بما لنا فيه حاجة لغرض البحث وهو الفصل بين النصاب ووعاء الزكاة من جهة وماهية المال المتقوم من جهة ثانية.

١,٢,١ الفصل بين النصاب ووعاء الزكاة: يمثل النصاب يمثل الحد الأدنى للمال الذي يؤشر لبلوغ الغنى إذ لا صدقة إلاّ عن ظهر غنى.[٧] فقد يكون النصاب قيمةً كما في عروض التجارة والنقود. وقد يكون عددًا كما في الأنعام والحرث. فالنّصاب مقدّرٌ في مرجعيته كنصاب النقود ٨٥ غرام من الذهب الخالص (أو ٥٩٥غ من الفضة) أو ٤٠ رأسا في زكاة الغنم. ولا تتغير قيمة النصاب إلا بتغير مرجعيته كتغير سعر الذهب مثلا. أما وعاء الزكاة، وإن كان

يستوجب تفصيلاً وتدقيقاً اصطلاحيًا لا نرى له حاجة هنا لخروجه عن مقتضيات البحث (مع إشارة خفيفة عند صياغة قول سيدنا عثمان ورأي الشافعي في مسالة طرح الزكاة كما سيرد لاحقا)، فهو الذي يتأثر بوضع المزكي من ناحية أصوله وخصومه، إيراداته ونفقاته. فمن الخطأ القول بأنّ هذا الأصل أو ذاك الخصم يؤثر في النصاب.[٨]

١,٣,٢.المال والمال المتقوّم: يرى ابن عابدين أنّ المال "ما يميل إليه الطبع ويجري فيه البذل والمنعٌ.." ثم استطرد قائلا: "... ويمكن ادخاره ليوم الحاجة"[٩]. لعلّ هذا التعريف يستند لقوله تعالى: ﴿وَتُحِبُّونَ ٱلۡمَالَ حُبّٗا جَمّٗا﴾ [الفجر : ٢٠] بما هو كامن في طبع بني آدم من حبّ المال لتعلق شؤونهم به في ضروراتهم وَحاجاتهم لكن مع وجوب الاعتدال. فقد اعتبر الشّاطبي الحاجات مكمّلة للضروريات تميل بها إلى الاعتدال فلا إفراط ولا تفريط.[١٠]. والنفس البشرية تميل إلى المنع والصدّ ويتجلى الأمر في مواقف عدة من بينها التراخي في سداد الدّيْن.

في هذا الإطار تُعنى الأحكام الشرعية بتهذيب النفس البشرية والسّموّ بها في كل المعاملات وخاصة في مسالة قضاء الديون لما في ذلك من تأثير على العلاقات الاجتماعية والاقتصادية. و الأدلة الشرعية في هذا الباب كثيرة كما سيأتي بيانها في المبحث الثاني عند استعراض"الصفة الشرعية للدّيْن". ولقد صُنِّف المال تصنيفات مختلفة كتقسيمه بين متقوم وغير متقوم وهو تقسيم أساسي من منظور الفقه الإسلامي باعتبار أنّ حفظ المال مقصد من مقاصد الشريعة فوجب متابعة تقليبه وترشيد سبل إدارته. فالمال المتقوم، من هذا المنظور، ما حِيزَ وصحّ التصرف فيه.

فالمال الخبيث أو منقوص الملكية لا زكاة فيه. وفضلا عن حليّة الحيازة، دعا الفقهاء لحسن إدارة المال للاستزادة من نعم الله سبحانه وتعالى وعمارة الأرض استناداً لمبدأ الاستخلاف عملاً بقول الله تعالى في آيات عدّة من القرءان الكريم، حيث قال: ﴿وَأَنفِقُواْ مِمَّا جَعَلَكُم مُّسۡتَخۡلَفِينَ﴾ [**الحديد:٧**] . ومعنى الآية في تفسير ابن كثير أنّ المال كان في أيدي من قبلكم قبل أن يصير إليكم، فاستعملوه في طاعة الله.[١١] ويكمن ذلك في تقليب المال في التجارة والصناعة وغيرهما من أوجه الاستثمار الحلال وبالاستهلاك المعتدل لسد الحاجة وبدفع الزكاة لتحقيق التكافل. وقد سخّر الله ذلك للإنسان في قوله: ﴿هُوَ ٱلَّذِي جَعَلَ لَكُمُ ٱلۡأَرۡضَ ذَلُولٗا فَٱمۡشُواْ فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُواْ مِن رِّزۡقِهِۦۖ وَإِلَيۡهِ ٱلنُّشُورُ﴾ [**الملك:١٥**]. أي: سافروا حيث شئتم من أقطارها، وترددوا في أقاليمها وأرجائها في أنواع المكاسب التجارات مع أداء حقها للفقراء.[١٢]

المبحث الثاني: تحليل مالي للآراء الفقهية في مسالة طرح الديون وحساب الزكاة

الدّيْن ما كان غائباً مؤجّلا بعكس العين ما كان حاضرا معجّلا. فقد يثبت الدّيْن بدلاً عن مال أو منفعة كالثمن المؤجل بدلا عن تسليم بضاعة أو استيفاء إجارة. وقد يثبت بدلاً عن نقد معجّل فيكون الدّيْن سلعةً كما في بيع السّلَم. فالدّيْن ما ثبت في الذمة. فإذا كان لها، فهو دَيْن مستحق وقيل "دَيْن مدين". وإن كان عليها، فهو دَيْن للقضاء وقيل"دَيْن دائن". والدّيْن لا يمنع انتقال الملكية لأن التأجيل(أو التقسيط) الشرعي تمويلٌ لا يحجب التحويل. بالتالي فان الدّيْن لا ينزعُ عن الأصل صفة المال المتقوم فيخضع للزكاة إلا إذا اتفق الطرفان على بقاء الأصل مرهونا عند البائع. فإ ن خضع الأصل، وجب اعتبار الصيغة التي يطرح بها الدّيْن من وعاء الزكاة.

١,٢.الصفة الشرعية للديون: لقد عظّمت الشّريعة الإسلامية سداد الدّيْن وتجلّى ذلك في رواية لأبي هريرة عن النبي ﷺ قال: ﴿نَفْسُ المُؤْمِنِ مُعلَّقَةٌ بِدَيْنِه حَتّى يُقْضَى عَنْهُ﴾.[١٣] كما ورد في الصحيحين امتناع رسول الله عن أداء صلاة الجنازة على مدين حيث رُوي عن أبي هريرة أنّ رسول الله ﷺ كان يُؤْتَى بالرجل الميت عليه الدّيْن فيسأل: ﴿هل ترك لِدَيْنه من قضاء﴾. فإن حُدِّثَ أنّه ترك وفاءَ صلّى عليه وإلاّ قال ﴿:صَلُوا عَلَى صَاحِبكُمْ﴾. فلمّا فتح الله الفتوح قال: ﴿ أنا أَوْلَى بِالمُؤْمِنينَ مِنْ أَنْفُسِهِمْ. فَمَنْ تُوُفِّيَ وَعَلَيْهِ دَيْنٌ فعليَّ قَضَاؤُه ومَنْ تَرَكَ مالاً فَهْوَ لِوَرَثَتِه﴾.[١٤] وقال أيضا: ﴿اللّهُمّ إنّي أَعُوذ بِكَ مِنَ المَأْتَمِ والمَغْرَمِ﴾ فقال له قائل: ما أكثر ما تستعيذ يا رسول الله من المغرم. قال : ﴿إنّ الرّجُلَ إذا غَرِمَ حدَّث فكَذَبَ ووَعَدَ فأخلَف﴾.[١٥] وقال أيضا: ﴿مُطْلُ الغنيَ ظلْمٌ﴾[١٦]. كما حثّ رسول الله ﷺ على حسن القضاء وحسن التقاضي بأحاديث أخرى.[١٧]

والحال كذلك، يبدو أمْرَ الدّيْن عظيمًا لأ ن صلاة رسول الله على موتى المسلمين سكنٌ لهم كما قال الله تعالى : ﴿وَصَلِّ عَلَيْهِمْۖ إِنَّ صَلَوٰتَكَ سَكَنٞ لَّهُمْۗ وَٱللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾[التوبة :١٠٤]. فكيف يتأخر عن الرأفة بهم وهو الذي قال فيه سبحانه وتعالى: ﴿حَرِيصٌ عَلَيْكُم بِٱلْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٞ رَّحِيمٞ﴾ [التوبة: ١٢٩] لولا خطورة الديون وحتمية أدائها لما لها من عواقب اجتماعية واقتصادية ودينية وخيمة. ولئن اعتبر بعض العلماء هذا الامتناعَ مؤقّتًا لوقوعه قبل الفتوحات وعَدَلَ عنه رسول الله بعد ذلك وبالتالي فهو منسوخ[١٨] إلاّ أنّ استسهال التداين والتراخي في السداد يبقى، بحسب الفقهاء، محلّ ترهيب و زجر وبالتالي فهو ممنوع شرعا. ولقد وردت أحاديث كثيرة في هذا

المعنى من بينها قوله رسول الله ﷺ : ﴿مَنْ أخذَ أموالَ النّاسِ يُريدُ أدائَها أدّى اللهُ عَنْهُ ومنْ أخذَ يريدُ إِتْلافَها أتْلَفَهُ اللهُ﴾.[١٩]

في هذا السياق يكون طرح الدّيْن من وعاء الزكاة تحفيزا للأداء بتخفيف العبء المالي من خلال الوفر الزكوي فيكون للمطلوبات صفة "التحفيز الشرعي". إنّ هذا الوفر يندرج في ما يسميه ابن خلدون "سياسة العمران البشري" يَحْسُنُ بولي الأمر إتباعها ليكون أقدر على جمع جباية الأموال والخراج من الرعيّة وسعيا لمرضاة الله مستشهدا بوصيّة طاهر بن الحسين لابنه عبد الله لما ولاه المأمون الرقة ومصر وما بينهما[٢٠]. ولكن تبقى أسئلة فنيّة لا تقل أهمية عن التحفيز ممثّلةً في علاقة المطلوبات بالأصول الزكوية وفي آجال هذه المطلوبات لما في ذاك من تأثير على حق الفقير وهي مسألة لا تقل شأنا عن أداء الدّيْن.

٢,٢. في حال عدم الطرح: في هده الحالة يتقدم أداء الزكاة على دفع الدّيْن وقد اختار الشافعي هذا الرأي حيث قال : لو كانت لرجل مائتا درهم فقام عليه غرماؤه فقال قد حال عليها الحول (أي ثمة نصاب فوجبت الزكاة دون النظر في الدّيْن فلا طرح) وقال الغرماء لم يحل عليها (أي اطرح دينك قبل النظر في بلوغ النصاب) فالقول له (أي رجّح الشافعي عدم الطرح) ويخرج منها الزكاة ويدفع منها إلى غرمائه إذا كان لهم عليه مثل ما بقي منها أو أكثر» [٢١]. وقد رأى الظاهرية والزيدية الرأي ذاته بعدم الطرح فلا وفر زكوي مطلقا بذلك تتعارض هذه الحالة مع مصلحة الفقير في مستوى الاقتصاد الكلي. فلنبيّن حسابيا هذا القول كما يل مع افتراض دَيْنِ مدينٍ = ٨٠ ألف دينار.

جدول رقم ١: صياغة حسابية لقول الشافعي بعدم الطرح

	رأي الغرماء	رأي الشافعي
وعاء الزكاة	200	200
طرح دين	80	لا
خاضع للزكاة	120	200
زكاة	3	5
وفر	2	٠
صافي واجب الزكاة	197	195

المصدر: من عمل الباحث استئناسا بتقنيات الطرح المحاسبي والمالي.

٣,٢ كيفية الحساب في حال الطرح

يكون الطرح بأداء الدين أو تخصيص ما يلزم للسداد، ثم حساب وعاء الزكاة ومن ثمّ الزكاة. وعادة ما يكون ذلك وفق الصيغة التالية:

مبلغ الزكاة = نسبة الزكاة *وعاء الزكاة = نسبة الزكاة *(أصول زكوية – دين)

لكن بيان سيّدنا عثمان بن عفان ﷺ يتطلب وضع الصياغة المناسبة لقوله. وقد اعتبر الشافعي لهذا الغرض طرح الدين من الوعاء ثم النظر في النصاب مستندا لقول أمير المؤمنين: "هذا شهر زكاتكم فمن كان عليه دين فليؤدّه حتى تحصل أموالكم فتؤدون منها الزكاة".[٢٢] فالّذي تبيّن لي في القول بطرح الدّيْن من الوعاء أنّ الأوّل لا يدخل في حساب الثاني فينحصر هذا الأخير في الأصول الزكوية. بالتالي لدينا : **مبلغ الزكاة = نسبة الزكاة *(وعاء الزكاة - دين) = نسبة الزكاة * (أصول زكوية – دين)**

نلاحظ أنّ الفارق بين الصيغتين اصطلاحيّ فحسب، حيث يقتصر وعاء الزكاة في الصيغة الثانية على الأصول الزكوية وهذا الذي أراه صائبًا لأنّ الوعاء معناه الاحتواء فيكون ذلك في الأصول دون الدّيون.

جدول رقم ٢: مثال حسابي عن تأويل الشافعي لقول سيدنا عثمان في الزكاة

	صيغة ثانية	صيغة تقليدية
أصول زكوية	100	100
دين للطرح	20	20
وعاء الزكاة	100	20-100
خاضع للزكاة	20-100	20-100
زكاة	2	2

المصدر: من عمل الباحث استئناسا بتأويل الشافعي الوارد في كتاب "الأم".

أماّ من النّاحية المالية، فيقدّم الطرح للمزكي "وفرا زكويا" بالمقدار التالي: **الوفر الزكوي = الدين * نسبة الزكاة.**

جدول رقم ٣: الوفر الزكوي

	لا طرح	في حال الطرح
أصول زكوية	100	100
دين للطرح	لا	20
وعاء الزكاة	100	80
زكاة	2,5	2

المصدر: مثال توضحي من عمل الباحث وفق مبادئ الطرح المحاسبي و المالي.

يمثل الفارق= ٢ -٢,٥ =- ٠,٥ نقصا في "واجب الزكاة" [٢٣]. فهو وفرٌ يُمْكِنُ حسابُه مباشرة كما يلي: وفر زكوي= ٢٠* 2,5 %

وبقطع النظر عن ا ختلاف الصيغتين ففي كلتا الحالتين وفرٌ زكويٌ. قد يكون الوفر على حساب مصلحة الفقير، من زاوية التحليل الاقتصادي الجزئي، لكنه يساهم في مساعدة المدين على أداء ديونه وفي هذا مصلحة أعظم من زاوية الاقتصاد الكلي حيث Yن تلف الديون أو المماطلة في سدادها يعطلان تقليب المال ونمائه ويعيقان المعاملات كأن يستنكف البائع عن ـتأجيل الثمن وفي هذا كبح للدورة الاقتصادية فيتقلص النماء ومن ثمة مبلغ الزكاة الجملي. في هذا الإطار وجب السؤال عن الدين الواجب طرحه والمعيار اللازم لذلك.

٤.٢. معيار طرح الدين

مثل طرح الدين محور اختلا ف بيّنٍ. ولقد ارتأيت تصنيفه وفق معايير ثم النظر في وضع معيار توليفي يأخذ بما رأيته أنسب والله أعلم.

١,٤,٢. ملخص الآراء الفقهية في الطرح والتحليل الفني

ورد مصطلح الطرح في عديد من المراجع بلفظ الإسقاط. منها ما قُدِّمَ وفق معيار ذي دلالة اقتصادية، ومنها ما كان بخلاف ذلك فرأيت التدقيق الفني في المعيار المعتمد وإن لم يُذكر عند بعضها كما يلي:

معيار الأموال الباطنة

الأموال الباطنة والأموال الظاهرة:

القراءة: يرى الماوردي أنّ أموال الزكاة ضربان: ظاهرة كالزرع، وباطنه كالذهب والفضة وعروض التجارة. ويرى ألّا نظر لوالي الصّدقات في زكاة الأموال الباطنة بل أربابه أحق بإخراجها.[٢٤] ولقد اختلفت الآراء في باب طرح الديون بين قائل بإسقاط الدّيْن الدائن من الأموال الباطنة، لأنه مال باطن، وهو مذهب أحمد وميمون بن مهران والثوري، وقائل بعدم خضوع الديون المدينة في مقابل عدم إسقاط الدائنة، لأنها باطنة.[٢٥]

البيان الفني:

✓ إذا اعتبرنا الفصل بين الأموال الظاهرة والأموال الباطنة فقد يستغرق الدّيْنُ المالَ الباطن فيقتصر وعاء الزكاة على الأموال الظاهرة وهذا بخلاف حالة الوصل بين المالَيْن كما يبيّنه التمثيل الرياضي التالي:

وعاء الزكاة = الأموال الظاهرة + (الأموال الباطنة – دين) ; **في حال الأموال الباطنة ≤ دَيْن**

أو

الأموال الظاهرة ; **في حال الأموال الباطنة > دَيْن**

المثال التالي يبين تأثير الوصل والفصل في وعاء الزكاة مع افتراض نصاب = ٢٠٠ وحدة نقدية.

جدول رقم ٤: الوصل والفصل في وعاء الزكاة

أموال باطنة	135	135	135	135
دين	120	135	140	145
وعاء أموال باطنة	15	0	0	0
أموال ظاهرة	200	200	200	200
وعاء جملي بالفصل باطن/ظاهر	215	200	200	200
وعاء بالوصل	215	200	195	190

المصدر: مثال تطبيقي للصياغة الرياضية وهما من عمل الباحث

✓ يبدو أنّ معيار الفصل "باطن/ظاهر" يميل أكثر إلى مصلحة الفقير من منظور الاقتصاد الجزئي حيث يكون الوعاء الجملي بالفصل أكبر أو مساوٍ لوعاء الوصل. فمهما زاد الدّيْن عن الأموال الباطنة فإن الوعاء لا ينزل إلى ما دون الأموال الظاهرة. فإن قلّ عنها أو عادلها تساوى الوعاءان.

✓ ما وجاهة هذا المعيار في ظل وسائل تدقيق ومتابعة حسابية والخبرة البشرية المتخصصة تؤسس جميعها منظومة معلوماتية قادرة على كشف الخفايا ! فعروض التجارة مثلا قد تخفى عن والي الصدقات في أعيانها لكنا ظاهرة من خلال القوائم المالية بالاصطلاح الحديث وإن كان من الأمانة الاعتراف بوجود أدوات ودفاتر في أشكالها الحسابية القديمة تمثل مَحْملاً لعمليات تتبع فصّلها سامر قنطقجي تفصيلات دقيقة منذ صدر الإسلام[٢٦]. إنّ هذا الفصل لا يستقيم في ضل السعي الحثيث لتثبيت مبادئ الشفافية المالية.

معيار الأجل

القراءة: تُطرح الديون الحالة دون المؤجلة وهو رأي ابن حبيب من المالكية والإمام أحمد وبعض الحنفية. وحجتهم في ذلك أن الدّيْن الحال يستدعي الدفع فورا وينقص "النصاب" استنادا لقول أمير المؤمنين عثمان المقدَّم آنفا.

البيان الفني: حجة بدت لي قوية لأنها تمثل حلا فنيّا متوازنا حيث يستجيب من جهة، للموقف الشرعي من الديون (الطرح للتحفيز) كما يستجيب من جهة أخرى، لمصلحة الفقير الاقتصادية في المستوى الجزئي إذْ لا طرح للدّيْن المؤجل من جهة أخرى.

- أتحفظ على لفظ " ينقص النصاب" من الناحية الفنية فأقول : "ينقص وعاء الزكاة" اعتبارا لما سبق بيانه في الفرق بين النصاب والوعاء.

معيار"الحاجة الأصلية

القراءة : يُعتبر قضاء الدّيْن حاجة أصليّة وهذا قول الحنابلة بوجه خاص حيث إنّ الديْن يمنع الزكاة كما يمنع الحج. ولقد تقبّل بعض الباحثين هذا الرأي من بينهم توفيق المصري وشكّله وفق معيار لم يسمّه هو "ربط الديْن المدين بالديْن الدائن" لغرض التقابل الانسجام.[٢٧]

البيان الفني:

أ- في ضوء قول الحنابلة لدينا في الأصول الزكوية نوعان: أصول زكوية خالصة الديون وأصول زكوية مازالت محلّ دين. بالتالي لدينا:

⇦ **وعاء الزكاة = أصول زكوية خالصة الديون**

ب- يبدو ربط الدَيْنَيْنِ بعنوان التقابل جيدا في ظاهره لكني لا أراه كذلك في صياغته الفنية إذ لا علاقة دلاليّة تجمع بينهما. وهذا بخلاف ما قدّمه الباحث بإسقاط الديون المدينة في مقابل عدم إسقاط الدائنة حيث يكمن الترابط بينهما في صفة الأموال الباطنة مع تحفظنا على هذا المعيار وقد سبق بيانه بما أغنى عن تكراره. لكن "ربط الدَيْن المدين بالدَيْن الدائن" بعنوان التقابل والانسجام ليس سليما. فالديون تُربط بالأصول المتعلقة بها لاعتبارات الإدارة المالية أهمها ارتباط القرار التمويلي بالأصل كما الحال بالنسبة للقرار الاستثماري حيث يمثلان وجهين مختلفين للعين. فكلاهما يشتركان في الأصل الثابت، لأنه محلّ كليهما لكنهما ينفصلان في الإشكالين المتعلقين به. فإن كان الاستثمار يُعنى بالخصوصيات الفنية والمالية للأصل(الموصفات الفتية والعمر الافتراضي...الخ)، وهي المعيار الأساسي في اختياره، فان التمويل يُعنى بمصادر التمويل الأجدى للحصول عليه وفق معايير التكلفة والمخاطرة وغيرهما. بالتالي فإن الرابط يكون بين الدَيْن كمصدر تمويل والأصل المتعلق به.[٢٨] ويزداد هذا الارتباط قوة ومعنى في المسألة الزكوية بوجود الديون والأصول في حساب الزكاة. وبالمنطق نفسه يرتبط الدَيْن بالأصل المتداول الذي موّله.

كما تجدر الإشارة إلى وجود علاقة بين الدَيْنَيْن تتمثل في ترتيب أجل الدَيْن الّذي هو للمنشاة بحيث يكون أقصر من أجل الدَيْن الذي عليها لتتمكن من سداد ديونها. لكن هذا الاعتبار قائم على مبدأ السيولة فحسب لا يرتقي بالدَيْنَيْن إلى حدّ الارتباط في وجود معايير أقوى كالمخاطرة والمواصفات الفنية والتكلفة لا تُعالج إلا بالوصل بين الدَيْن والأصل.

أما الجانب الشرعي فلا أخوض فيه إلا على وجه الاستفسار من زملائي الباحثين في العلوم الشرعية في ما يتعلق بصحّة المقارنة بين الحج والزكاة في هذا الباب. ألا يختلفان شرعًا في كون الزكاة حقاً مالياً للفقير، والحج حقاً تعبدياً لله على الغني وبالتالي لا تستقيم حجة منع الزكاة بسبب الدّيْن؟

معيار " الارتباط أو التعلق"

القراءة: رأى الشافعي، في قول، عدم الطرح لعدم الارتباط لأنّ الدَّيْن متعلق بالذمة في حين تتعلق الزكاة بالعين.[٢٩]

واعتبر الظاهرية عدم إسقاط الديْن الدائن منسجمًا مع عدم خضوع الديْن المدين.

البيان الفني: لا يمكن فصل الدَّيْن عن العين من الناحية الفنيّة وقد سبق بيانه. فالأولى النظر في طرح الدَّيْن إن خضع العين أو عدم الطرح إن لم يخضع.

المبحث الثالث: منهج تبسيط المعالجة الزكوية للديون الدائنة

يقوم المنهج على جملة من المبادئ التي نحتاج في بيانها إلى الاختزالات التالية:

أ. ث: أصول ثابتة

أ. م: أصول متداولة

خ. م: خصوم متداولة

م.ث : موارد ثابتة

رأس مال عامل وظيفي: ر.م.ع.و.

الحاجة لرأس المال العامل: ح. ر.م.ع.

الحاجة لرأس المال العامل التشغيلي : ح. ر.م.ع.ت.

١,٣. المبدأ الأول: سلامة المعالجة المالية قبل المعالجة الزكوية: تتمثل في :

١,١,٣- عدم خلط مصطلحي رأس المال العامل بالحاجة لرأس المال العامل حيث يوظّف الأول في تخطيط وإدارة سياسة الاستثمار والتمويل في حين يُعنى الثاني بإدارة الأصول والخصوم المتداولة عدا الخزينة مع عناية خاصة بالعناصر التشغيلية. إنّ التفصيل الفني المتعلق بالمؤشرات العامة للتوازن المالي ضرورة فرضتها ما جاء في المعيار الشرعي رقم ٣٥ والمعيار المحاسبي رقم٩ من جهة، وبعض الأعمال المتعلقة بالزكاة، من جهة أخرى حيث نلاحظ كثرة المعالجات الزكوية فضلا عن ضبابيتها وذلك بعرض حالات خارجة عن ضوابط الإدارة المالية. فالأجدر أن تقتصر المعالجات الزكوية على وضعيات الإدارة المالية السليمة. ولا نقصد بذلك الوضع المالي السليم فقد تقوم الإدارة المالية قائمة على المبادئ المتعارف عليها لكن الوضع المالي متردي لاعتبارات أخرى كحدّة المنافسة وتراجع الطلب. فما كان بخلاف ذلك فمردّه الإصلاح المالي قبل الحساب الزكوي. كما لا يمكن إدراج، ضمن القواعد العامة،

معالجات زكوية لوضعيات خاصة وهذا واحد من مسالك تفكيك معوقات الزكاة. لذلك وجب التدقيق في المؤشرات المالية من منظور مالي وظيفي كما يلي:

أ- رأس المال العامل الوظيفي: يحسب كما يلي : **(ر.م.ع..و) = م.ث -أ.ث**

يعتبر هذا المؤشر الفني معيارا ذا أهمية بالغة لوروده في باب حساب وعاء الزكاة. وتزداد أهميته خاصة إن تمت صياغته وفق المنظور المالي في إطار مقاربة وظيفية باعتبارها تتبنّى الأولوية الاقتصادية معتبرة المنشأة كائنا اقتصاديا مدعواً إلى المساهمة في التنمية الاقتصادية. فهي، من هذا المنظور، مقاربة معاكسة لمقاربة السيولة التي تعطي الأولوية للجانب القانوني باعتبار المنشاة كائنا قانونيا مطالبا بحماية حقوق الأطراف المتعاملة معه في مقدمتهم الدائنين فوجب التركيز على توفير السيولة الكافية لاسترداد حقوقهم بتسييل الأصول.[٣٠] تتمثل المقاربة الوظيفية، عمليّا، في تقسيم نشاط المؤسّسة إلى وظائف محدّدة لكل واحدة خصوصياتها وهدفها وحاجتها من الموارد المالية ومصادرها من الإيرادات: الوظيفة التشغيلية، الوظيفة الاستثمارية والوظيفة التمويلية. إنّ التقسيم الوظيفي يمكّن المحلل المالي من دراسة جدوى القرارات المالية المتعلقة بكل وظيفة وحصر موطن الخلل أو القوة فيها. فالحكم على توازن السياسة الاستثمارية والتمويلية من عدمه يقوم على رأس المال العامل الوظيفي وفق الصيغة المبينة آنفا.

أما الصيغة الثانية: ر.م.ع.و = أ.م – خ. م. فما هي إلا الوجه الحسابي "الآخر" باعتبار العلاقة: أ.ث. + أ.م = م. ث. + خ. م.

بالتالي فإنها لا تقدم المعنى المالي المطلوب ويعدَّ هذا البيان ضروريا لما ورد في بعض البحوث من غموض وتردد عند التعامل مع الصيغتين.[٣١].كما أشير إلى أن هاتين الصيغتين معتمدتان من قبل المعيار الشرعي والمعيار المحاسبي للزكاة كما يلي:

- ✓ الصيغة الأصلية معتمدة تحت مسمى "صافي الأموال المستثمرة "وهي تسمية دقيقة تجانسا مع سبق بيانه عن معنى مؤشر "ر.م.ع.و" المتعلق بالاستثمار والتمويل حيث الموارد الثابتة محلّها الأساسي الأصول الثابتة.
- ✓ الصيغة الثانية تسمى "صافي الأصول الزكوية" وهي الأصول المتداولة الزكوية باعتبار عدم خضوع الأصول الثابتة بوصفها عروض قنية. وقد نبّه المعيار الشرعي في الفقرة ١/٢ والمعيار المحاسبي في العنوان ٢,١، إلى أنّ الطريقتين تؤديان إلى النتيجة نفسها بعد التعديلات بحكم اعتماد كل صيغة على منظور معيّن. من ذلك مثلاً لا

حصراً إسقاط الأموال الخيرية والوقفية في طريقة "صافي الأموال المستثمرة". فإن اعتبرنا منظور الموارد الدائمة اللازمة للاستثمار وتم التعديل بموجبه في طريقة" صافي الأصول الزكوية" تكون النتيجة واحدة كما يلي:

أ.ث + **أ.م.** = م.ث + **خ م.**

⇦ م. ث.- أ. ث = **أ.م. – خ. م.**

⬇ ⬇

صافي الأموال المستثمرة قبل التعديل = صافي الأصول المتداولة قبل التعديل

- الأموال العامة، الوقفية، الخيرية...الخ - الأموال العامة، الوقفية، الخيرية...الخ

= صافي الأموال المستثمرة الزكوية = = صافي الأصول الزكوية

وتجدر الإشارة إلى أن فصل النقود عن الأصول المتداولة بدعوى عدم خضوع النقود للاسترباح لا يستقيم من وجهين:

أولاً: إن تداول النقود لا يعني بالضرورة أنها محل استرباح أو معاملة.

ثانياً: إنّ صرف العملة معاملة مالية محلّها النقود. فهي متداولة للتربح منها وفق الضابط الشرعي المتمثل في التقابض لاتحادها في الجنس وجاز التفاضل لاختلافها في الصنف.[٣٢]

ب- الحاجة لرأس المال العامل"(ح.ر.م.ع) و"الحاجة لرأس المال العامل التشغيلي"(ح.ر.م.ع.ت)

وضعت المقاربة الوظيفية أيضا معيارا مرجعيا سُمِّي **(ح.ر.م.ع)** ومن ثمة معيارٌ أكثر أهميّة **(ح.ر.م.ع.ت)**كما يلي حسابهما :

ح.ر.م.ع = (أ. م - السيولة)- (خ. م - ديون مصرفية)

ح.ر.م.ع.ت = أ. م. تشغيلية – خ.م. تشغيلية

إنّ **(ح.ر.م.ع.ت)** أهمّ من **(ح.ر.م.ع)** لأنه مرتبط بالنشاط الرئيس للمنشاة. بالتالي فهو الأكثر انتظاما وأكثر تعبيرا عن حاجة المؤسسة الهيكلية لتعديل (ر.م.ع.و). كما يتبيّن لنا من خلال هذا المؤشر أنّ ارتفاعا هيكليا لقيمة عنصر من عناصره كالبضاعة مثلا مع ثبات الدَيْن تجاه المزودين لا يوجب بالضرورة البحث عن تمويل ثابت لسببين:

أولاً: لا بد من اعتبار عنصر الزمن في التحليل. والمقصود به، في هذا المثال، زمن الدورة السلعية أي المدة الزمنية اللازمة للبضاعة لتباع ثم المدة اللازمة لتحّول المستحقات على العميل إلى سيولة كافية لسداد دين المزودين. فإذا كانت الدورة السلعية قوية (أجل الخروج للبيع قصير) ثم أُرْدِف بأجل قصير لاستخلاص الديون على العملاء يمكّنها من سداد دين المزود في أجله فلا حاجة للبحث عن موارد ثابتة من رأس المال العامل وقد يكون سالبا في حالات دقيقة.

ثانياً: لا تعديل لـ**(ر.م.ع)** (كزيادته لتغطية ارتفاع قيمة البضاعة مثلا) قبل استنفاذ كل الحلول الممكنة لتعديل **(ح.ر.م.ع.ت)** . ويكون الحل إمّا بمراجعة المزودين (لتمديد أجل الخلاص و/أو زيادة نسبة المبلغ المؤجل) أو بتحقيق مُقَاصَّةٍ بين الأصول التشغيلية كتقليص أجل استخلاص المستحقات.

ج- "صافي الخزينة " : يمثل هذا المؤشر معيارا للتوازن المالي الوظيفي وفق الصيغة التالية : **ص. خزينة = ر.م.ع.و- ح.ر.م**

ويمكن التثبت من الحساب بطريق أخرى أقل دلالةً كما يلي: **ص. خزينة = أصول خزينة (السيولة) - خصوم خزينة (ديون مصرفية)**

اعتبارا لما سبق بيناه، فان التوازن المالي للمؤسسة القائمة على مبدأ "استمرارية النشاط التشغيلي" للمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي هو حصيلة القرارات المالية بمختلف أصنافها (الاستثمارية والتمويلية وفق مؤشر رأس المال العامل الوظيفي، والقرارات الجارية المتعلقة أساسا بالأصول والموارد التشغيلية وفق مؤشر الحاجة لرأس المال العامل التشغيلي). كما أؤكد على أن هذا التوازن قد يتحقق وفق سيناريوهات مختلفة أفضلها، في الحالات الأكثر ملائمة لاقتصاديات البلدان الإسلامية عموما باعتبار صغر حجم المؤسسات ومحدودية مواردها، يتمثل في:

- توازن السياسة الاستثمارية والتمويلية (رأس المال العامل> ٠)
- انعدام الحاجة التمويلية التشغيلية (ح.ر.م.ع.ت < ٠) وإن كان صعبا خاصة بالنسبة للمنشئات الصناعية.

بالتالي فإن الحديث عن تمويل بضاعة بموارد ثابتة (كالديون الثابتة) أو تمويل عروض قنية بديون جارية في معرض المعالجات الزكوية لا يستقيم وفق المبادئ الإدارة المالية ولا فائدة في المعالجة الزكوية لمثل هذه الحالات. لكن الشركات الكبرى التي تهيمن على حصص كبيرة من السوق ولها سلطة تفاوضية تجاه المزودين

والعملاء بحيث تكون قادرة على وضع سياسة عامة للديون في صالحها بأن تكون مستحقاتها ذات أجل أقصر من أجل سداد الديون وتضع سياسة تجارية و/أو صناعية ناجعة عبر تخطيط محكم للدورة الإنتاجية (إنتاج تحت الطلب أو نحو ذلك) بما يمكن المنشاة من تقليص قيمة المخزونات مع تسريع دورتها، فإنها تكون قادرة على الربح برأس مال عامل سالب. ولقد أورد سامر مظهر قنطقجي وصالحاني مثالين في هذا الخصوص من خلال شركتي Wall Martو P G اللّتين حققتا نسبة عائد على حقوق الملكية (Return On Equity) قدرت تباعًا بـــ 16,84 % و 20,72 % في ضل " ر.م.ع".سالب بلغ تباعًا : - ٢، و، -٨ مليار دولار أمريكي[٣٣]. لكن هذا الوضع يستدعي التوضيحات التالية:

- ✓ بالنسبة للشركات الكبرى أو ذات النفوذ كالمثالين المذكورين، يمثل وضعُهُما سياسة المنشاة عندما تدخل في مرحلة "الأولوية للربح" باعتبار أنّ أهدافها تتغير مرحليا بحسب وضعها في السوق وإمكانياتها. وتتجلى هذه الأولوية عمليا في (ر.م.ع.) سالب ومعناه أن جزءاً من الأصول الثابتة مولت بموارد متداولة وهي دون شك أقل تكلفة من الموارد الثابتة. فالمرابحة على سنة مثلاً أقل تكلفة من المرابحة على خمس سنوات[٣٤].
- ✓ إنّ المؤشرات المالية السابقة، ما هي إلا مؤشرات عامة سميت كذلك في مختلف المقاربات المالية[٣٥] لأنها تقدم صورة قاصرة عن الوضع المالي للمنشاة. ومردُّ قصورها الحاجةُ لاستكمالها بما هو خارج عن الموازنة المالية وهو الزمن اللازم للأصول والخصوم لتتحول إلى تدفقات نقدية وقد سبق بيانه في مسالة الأجل والدورة بما أغنى عن تكراره. فإذا اختارت المنشاة أن يكون رأس مالها سالبا، فهي دون شك تسعى، استباقًا، لبسط سلطتها التفاوضية لمعالجة نقص السيولة عبر ترشيد إدارتها لـ "ح.ر.م.ع.ت". لذلك أرى أن الدورة النقدية في صالح المنشاة بخلاف ما أورده الباحثان من أنّ «دورتها النقدية تبقى سالبة بتكرار ذلك خلال العام". فالمؤشرات، بما هي عليه من أرقام "صامتة" معزولة عن الدورة والأجل، هي السالبة في قِيَمِها ومدلولاتها. والحكم بنجاح المنشاة أو فشلها في توفير السيولة يظهر لا محالة في "صافي الخزينة ".
- ✓ أوافق الباحثين في التحفظ على عدم خضوع الشركات الرابحة للزكاة بسبب "ر.م.ع" سالب، وإن كان التوجه العالمي يسير باتجاه إقامة منشآت صغيرة ومتناهية الصغر وهو ما قد يفسر عدم تعرض المعيار المحاسبي وبالتالي المعيار الشرعي لهذا الوضع الخاص نسبياً لكنهما يظلان مرجعين يعهد إليهما التمحيص والتدقيق والقراءة الإستشرافية للواقع حتى لا يتحول الوضع الخاص إلى حالة شائعة تعفي الشركات الرابحة من الزكاة.

٢,١,٣. إدارة رشيدة "للحاجة رأس المال العامل التشغيلي" بحيث لا تمول الأصول التشغيلية بالموارد الثابتة بل بالموارد التشغيلية، فإ ن تعذّر التمويل التشغيلي فإحداث مقاصّة بين هذه الأصول في حال زيادة الحاجة المترتبة عن أحدها كالبضاعة. بالتالي لا داعي للمعالجة الزكوية للحالات غير العادية كتمويل بضاعة بديون ثابتة أو تمويل عروض قنية بديون حالة بل إعداد ترتيب خاص بها كما بيّناه في مسالة الشركات ذات رأس المال العامل السالب.

٣,١,٣. إدارة رشيدة لرأس المال العامل بحيث لا أصول ثابتة زائدة عن الحاجة لأنها تمثل خلالا في سياسة الاستثمار والتمويل وهذه حالة من الحالات التي استوجبت معالجات زكوية يمكن الاستغناء عنها لتبسيط مسألة الزكاة. أمّا النقص في الموارد الثابتة فقد سبق بيانه في ما تعلق بالشركات ذات النفوذ.

٤,١,٣. لا بد من اعتبار الربح التشغيلي كمكمّل لمعيار رأس المال العامل لارتباطه المباشر بنشاط المؤسسة الرئيس وتجانسا مع بقية عناصر التحليل كالتدفقات التشغيلية والحاجة إلى رأس المال التشغيلي". ويكون هذا الاعتبار ضروريا في المعالجة الزكوية الخاصة بالشركات الكبرى، لأن هذا الوضع عادة ما يكون باختيارها. بالتالي فان فصل المعالجة الزكوية السائدة عن المعالجة الخاصة يساهم في تيسير حساب الزكاة.

٥,١,٣. ارتباط العين بالدين. وإني أرى، من النّاحية الفنية فحسب، أن المعيار الذي جاء به المذهب الحنفي(معيار البدل) وإن كان في باب الدين الذي هو للمنشأة، جدير بالاعتبار الفني أيضاً في باب الدين الذي هو عليها. حيث إنّ الدين يمثل في إطار المعاملات الاقتصادية [٣٦] تمويلا وبدله إمّا استثمارا (عروض قنية للاستثمار التجاري أو الصناعي..الخ) أو تجارة (عروض تجارة كالبضاعة).

٢,٣. المبدأ الثاني: اعتدال الوفر الزكوي في ثنائية :(تعظيم شأن الديْن ; المصلحة الاقتصادية الكلية للفقير)

١,٢,٣.الوفر الزكوي و المصلحة الاقتصادية الكلية للفقير

يمثل الوفر الزكوي تحفيزا لدفع الزكاة. فقد يكون على حساب مصلحة الفقير من زاوية الاقتصاد الجزئي خاصة عندما يشمل الطرح أيضا الديون المؤجلة باعتبار نقص مبلغ الزكاة. لكنه يساعد على سداد الديون وفي هذا ضمان لاستقرار المعاملات الاقتصادية بل ولزيادتها وتسريعها وفي هذا زيادة للنماء والزكاة من جهة ودعما لولي الأمر لجباية الصدقات من جهة أخرى وهو ما يعود بالنفع على الفقير من زاوية الاقتصاد الكلي. فالطرح، يستجيب لمعيار ثنائي الأبعاد :(تعظيم شأن الديْن; المصلحة الاقتصادية الكلية للفقير).

٢,٢,٣. اعتدال الوفر الزكوي

الوفر الزكوي بصفته ميزة اقتصادية ومالية يستوجب حصْرَه في الدَيْن الذي سيدفع في الحول الموالي لتاريخ وجوب الزكاة. أمّا الديون الموالية له فتكون محل طرح وَوَفْرٍ كلٌّ في أجله. وهذا حل معتدل يجمع بين التحفيز على سداد الدَيْن وما يترتب عنه من مصلحة اقتصادية كلية للفقير مع تعديل مصلحته الاقتصادية الجزئية (الحد من تخفيض مبلغ الزكاة) بعدم طرح الديون المؤجلة. بالتالي فإني أرى اقتصار الطرح على الدين الحال فحسب.

٣,٣. المبدأ الثالث : مبدأ "التجانس وتوازن الميزة الاقتصادية والمالية"

تطبيقًا لمبدأ ارتباط العين بالدين فإن خضوع الأصل للزكاة يستوجب طرح الدَيْن المتعلق به. فإن لم يخضع كعرض القنية مراعاة لمصلحة المزكي في أدواته وحاجاته (وهذه ميزة مالية فيها عفو على غرار الأوقاص في زكاة الأنعام مثلاً) يكون من الأولى، وفق مبدأ التجانس، عدم طرح الدَيْن المتعلق به. فهذا المبدأ، فضلا عن تجانسه، يبدوا من الناحية الاقتصادية والمالية أكثرا عدلا حيث إنه يراعي مصلحة الفقير بعدم تثنية هذه الميزة للمزكي بل بتوزيعها بينهما. وأما مدى توافق عدم الطرح مع مبدأ "تعظيم شان الديون" فلا تتعارض معه لأن الأصل لم يخضع وفي هذا تخفيف عن المزكي المدين حيث يحقق "وفرا زكويا صافيا " يساعده على الوفاء كما يبينه المثال العملي التالي:

- **حالة أولى : عروض قنية (معفاة)**

قيمة الأصل : ١٠٠ ألف دينار (أ.د); مدة السداد: ٥ سنوات بالتساوي; نسبة الإهلاك= ٢٠ %

وفر زكوي بإعفاء الأصل سنة١ = ١٠٠* 2,5 % = 2,5 صافي الوفر الزكوي = ٢

حرمان من وفر الدَيْن (عدم طرح) سنة١=٢٠* 2,5 % = 0,5 في حال إعفاء القنية وعدم طرح دينها

جدول رقم ٥: صافي الوفر الزكوي عن أصل ثابت للقنية (ص.ق.م: صافي القيمة المحاسبية)

قيمة سوقية	ص.ق.م	وفر عن قنية	الدين	حرمان وفر الدين	صافي الوفر الزكوي
100	100	**2,5**	20	**0,5**	**2**
78	80	**1,95**	20	**0,5**	**1,45**
55	60	**1,375**	20	**0,5**	**0,875**

34	40	0,85	20	0,5	0,35
10	٢٠	0,25	٢٠	0,5	- 0,25

المصدر: من عمل الباحث وفق مبادئ الطرح محاسبياً ومالياً.

نلاحظ أن المزكي يتمتع بصافي وفر زكوي عن عرض القنية وإن لم يُطرح الدَيْن المتعلق به. فرغم اعتبار قيمة سوقية للأصل أدنى من قيمتها المحاسبية في آخر عمره الافتراضي فلا يحرم من الوفر إلا عند انخفاض كبير في القيمة السوقية للأصل. فلو تساوت القيمتان فان صافي الوفر الزكوي يكون للسنة الأخيرة صفرا = ٠,٠٢٥ *(٥/١٠٠) – ٢٠).بالتالي فللمزكي وفر زكوي إجمالي مؤكد (4,425 أ.د)

حالة ثانية: عروض تجارة (خاضعة)

فان كان الأصل خاضعا للزكاة جرّ طرحُ الدَيْن وفرا خفف عن المزكي مبلغ الزكاة. وله إمكانية صافي الوفر الزكوي في السنة الأخيرة عند هبوط السعر السوقي للأصل إلى ما دون قيمة الدَيْن. بالتالي فإن ربط الطرح بخضوع الأصل يخفف عن المزكي مبلغ الزكاة وقد يجلب وفرا زكويا وفي هذا تعظيم لشأن الدين ومصلحة اقتصادية كلية للفقير كما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم ٦: صافي الزكاة عن أصل خاضع (ص.ق.م: صافي القيمة المحاسبية)

قيمة سوقية	ص.ق.م	واجب الزكاة عن الأصل	الدين	وفر زكوي عن الدين	صافي الزكاة
100	100	**2,5**	20	**0,5**	**2**
78	80	**1,95**	20	**0,5**	**1,45**
55	60	**1,375**	20	**0,5**	**0,875**
34	40	**0,85**	20	**0,5**	**0,35**
10	**٢٠**	**0,25**	٢٠	**0,5**	**- 0,25**

المصدر: من عمل الباحث عملا بالمبادئ المحاسبية و المالية لطرح الأعباء.

كما تجدر الإشارة إلى أنّ المعيار الشرعي نص على طرح الديون التي موّلت أصول زكوية متداولة للتجارة وفق البند ١/٢/٦ وعدم الطرح في حال أصول ثابتة وفق البند ٢/٢/٦ ولكن دون تقديم أي سند اقتصادي.

كما نشير إلى أن ما ورد في البند ٣/٢/٦ من تطبيق نسبة الموجودات الزكوية لطرح الديون في حال تعذر معرفة الديون التي مولت الأصول الزكوية لا يستقيم من ناحيتين:

- **أولاً:** لا حجة تبرر عدم معرفة الديون في وجود المحاسبة عموما ومحاسبة الزكاة خصوصا وفي وجود الأدوات والكفاءات البشرية ومتطلبات الشفافية.
- **ثانياً:** بحسب البند المذكور تطرح الديون دون اعتبار عنصر الأجل وهذا مخالف لمبدأ الاعتدال، بين المصلحة الاقتصادية الكلية والمصلحة الاقتصادية الجزئية للفقي.

خاتمة البحث: نتائج وتوصيات

استناداً لما سبق بيانه خلص الباحث إلى النتائج والتوصيات التالية:

أولا: النتائج

١. ثمة مشقة في المعالجة الزكوية لطرح الديون لأسباب كثيرة من بينها القصور في الجانب المالي. من أهمّ مظاهر القصور لدينا:

- هيمنة البعد المحاسبي في تطبيق المؤشرات المالية الواردة في المعيار الشرعي رقم ٣٥ والمعيار المحاسبي رقم٩ وهو ما أدى إلى قراءة "ساكنة" لإهمالها عنصري الزمن والدورة والخلط بين معياري "رأس المال العامل" و"الحاجة إلى رأس المال العامل" بسبب غياب مقاربة التحليل المالي.
- إدراج معالجات مالية خاصة في إطار القواعد العامة للمعالجة الزكوية في حين تستوجب تحليلا ماليا خاصا ومن ثمة معالجة زكوية خاصة كحال المؤسسات ذات رأس مال عامل سالب.

٢. لا جدوى من معيار "مال باطن/مال ظاهر" لطرح الدين في وجود أساليب تدقيق ومراقبة وضوابط للشفافية ونظم معلوماتية.

٣. يبدو معيار "البدل" مهمّا من ا لناحية الاقتصادية حيث يربط الدَيْن بالأصل بأهم الروابط كالمخاطرة وبالتالي يمكن العمل به في المعالجة الزكوية للديون الدائنة.

٤. إنّ الاقتصار على طرح الدَيْن الحال يوازن بين المصلحة الاقتصادية الكلية للفقير ومصلحته الجزئية.

٥. للوفر الزكوي المتأتي من طرح الدين أثر ايجابي في الاقتصاد الكلي والجزئي وفي وعاء الزكاة.

ثانياً: التوصيات

١. أولوية الاختصاص المالي في حساب وتحليل المؤشرات المالية المطبقة في المعالجات الزكوية كرأس المال العامل لتبسيط إشكاليات طرح الديون من وعاء الزكاة.

٢. إضافة معيار "الربح التشغيلي" وعدم الاقتصار على معيار"رأس المال العامل" في المعالجة الزكوية للوضعيات المالية الخاصة.

٣. على المنشأة تعديل رأس مالها العامل استنادا لحاجتها من رأس المال العامل التشغيلي حتى تجتنب الخلل في سياستها الاستثمارية والتمويلية لانّ ذلك ينعكس على المعالجة الزكوية.

٤. اقترح تطبيق معيار "البدل" لربط الديون الدائنة بالأصول

٥. اقترح الترويج لمصطلح الوفر الزكوي المتأتي من طرح الديون لدى المنشئات في إطار نشر ثقافة الزكاة لأنه يساعد على دفع الزكاة وسداد الديون وهذا أمر عظيم شرعا واقتصادًا.

٦. أقترح معياراً ثنائياً الأبعاد في المعالجة الزكوية لطرح الدَيْن: (المصلحة الاقتصادية للفقير; تعظيم شأن الدَيْن)

٧. اقترح اقتصار الطرح على الدَيْن الحال فحسب لأنه يستجيب للمعيار ثنائي الأبعاد.

٨. اقترح عدم تثنية الميزة المالية للمزكي على حساب الفقير بتطبيق معيار "التجانس" من خلال ربط طرح الدين بخضوع الأصل للزكاة فهو أعدل للمزكي والفقير.

المراجع باللغة العربية

١. ابن كثير الدمشقي، **تفسير القران العظيم**، بيروت، لبنان، دار الكتب العلمية، ٢٠٠٦، ط٢، ج١،٥٦٩ صفحة ج٢،٥٤٩ صفحة ج٤، ٥٥٢صفحة

٢. البخاري،**صحيح للبخاري**، تحقيق محمد عبد القادر عطا، القاهرة، القاهرة، دار التقوى للتراث، ١٤٢١هـ ط١، ج١، ٦٣٧صفحة

٣. مسلم، **صحيح مسلم بشرح النووي**، راجع ضبطه وخرج أحاديثه وعلق عليه د.محمد محمد تامر، القاهرة، دار الفجر للتراث، ١٤٢٥ه، ط٢، ج١، ٤٨٠ صفحة

٤. الشافعي، **الأم** ،مختصر المزني، ،بيروت، لبنان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٤٠٠ه، ط١، ج١،٣٠٨ صفحة

٥. ابن عاشور محمد الطاهر، **تفسير التحرير والتنوير**، تونس، الدار التونسية للنشر، ١٩٨٤، د.ط، ٣٠٤ صفحة

٦. الشاطبي، **الموافقات في أصول الشريعة**، بيروت، لبنان، دار المعرفة،د.ت، د.ط ، ٤٠٥ صفحة

٧. النووي محي الدين أبي زكرياء يحي ابن شرف، **رياض الصلحين من كلام سيد المرسلين**، بيروت، لبنان، مؤسسة المعارف للطباعة والنشر، ١٤٢٣هـ ط٢، ٤٤٨ صفحة

٨. الحافظ أبي حفص ابن شاهين، **الناسخ والمنسوخ من الحديث**، تحقيق وتعليق علي محمد عوض وعادل أحمد عبد الموجود، بيروت، لبنان، دار الكتب العلمية، ١٤١٢هـ ط١، ٦٨٦ صفحة

٩. خالد محمد خالد، **خلفاء الرسول**، بيروت، لبنان، دار الكتب العلمية، بيروت،١٤٢٥هـ ط١، ٤٤٥ صفحة

١٠. ١٠.هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، **المعيار الشرعي رقم ٣٥**، البحرين، ١٤٣٧هـ،د.ط، aaoifi.com.

١١. هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، **المعيار المحاسبي رقم٩**، البحرين، ١٤٢٨ه

١١. عبد الستار أبو غدة، **الديون: الزكاة فيها وتداولها**،٢٠٠٩، المؤتمر السابع للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، ٢٠٠٨، البجرين، ١١ صفحة iefpedia.com/arab/wp.content/uploads/2009/

١٢. ١٣.محمد بن احمد ميارة المالكي، **الدرّ الثمين والمورد المعين**، شرح المرشد المعين على الضروري من علوم الدين، بيروت، لبنان، دار الفكر، طبعة مصححة ومنقحة، 1429 ه، ٦٢١ صفحة

١٣. وهبة الزحيلي، **الفقه الإسلامي وأدلته**، دمشق، دار الفكر، ١٤٠٤ هـ ط١،ج٢ ،٨٠٧ صفحة

١٤. ابن عابدين، **حاشية ابن عابدين**، بيروت لبنان دار الفكر، ١٤١٥هـ ط٢، ج٤، ٣٢٠ صفحة

١٥. السيد سابق، **فقه السنة**، القاهرة، دار الفتح الإعلامي العربي،١٣٢٠ه، د.ط، ،ج١،٥٢٨ صفحة

١٦. ١٧. حسين حسين شحاته، التكامل والتوفيق بين نظامي الزكاة والضرائب في مجتمع معاصر مع التطبيق على مصر،بيروت، لبنان، مجلة دار المشورة، د.ت ٢٤ صفحة www.darelmashora.com/download.as ١٨. سامر مظهر قنطقجي، **فقه المحاسبة الإسلامية**، حلب، مركز فقه المعاملات الإسلامية، أفريل، ٢٠٠٣، ٢٨٠صفحة

١٧. www.kantakji.com

١٨. ١٩.سامر مظهر قنطقجي وأ.صالحاني، **زكاة الشركات ذات رأس المال السالب**، مجلة الاقتصاد الإسلامي، يوليو ٢٠١٥، ٤ صفحات، www.giem.info .i

١٩. الماوردي، **الأحكام السلطانية**، القاهرة، دار الحديث، د.ط، ١٤٢٧هـ ٣٢٨ صفحة

٢٠. توفيق يونس المصري،**زكاة الديون**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد الإسلامي،١٤٢٢هـ مجلد٨٨،١٤ صفحة

٢١. نبيل، ابن عرفة، **الحسابات الاستثمارية المطلقة: بنك الزيتونة نموذجًا**، مجلة بيت المشورة، ١٤٣٩ه، العدد الثامن، ٤٦ صفحة

٢٢. محمد الزحيلي، **تقويم التطبيقات المعاصرة للزكاة إيجابيات-سلبيات**، ٢٠١٣ ، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، ٢٠١٣، مكة المكرمة ، ٤٧ صفحة www. Muslim

٢٣. عزالدين، خوجة، **الموسوعة الميسرة في المالية الإسلامية**، تونس، مركز الامتثال، ٢٠١٣،ط١، ج١، ص٢٣٥

٢٤. ابن خلدون، **مقدمة ابن خلدون**،بيروت، لبنان، دار الشرق العربي١٤٢٥**هـ**,طبعة منقحة, ٦٠٨

٢٥. ٢٦. معجم المعاني: الجامع والمعجم الوسيط، معجم-عربي عربي. www.almaany.com/ar/ ٢٧. ابن قدامة ، **الخراج وصناعة الكتابة**، بغداد، دار الرشيد للنشر، ١٩٨١، د.ط، ٦٢٣ صفحة

المراجع باللغة الإنجليزية

– Hung-Gay Fung, Jot Yau, Gaiyan Zhang, « Financial Theory, Breakdown of Separation Theorems, and Corporate Policies», International Review of Accounting, banking and Finance (IRABF) , vol 3, n°1, Spring 2011, Pages 24-42

- Banque Centrale de Tunisie, « Les crédits impayés », , web manager review, juin 2012 , https://www.webmanager.com

الهوامش:

[1] خالد محمد خالد، "خلفاء الرسول"، ص ٥٣

[2] محمد الزحيلي، "تقويم التطبيقات المعاصرة للزكاة"،٢٠١٣، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، الإمارات العربية المتحدة ٢٠١٣، www. Muslim-.library ، ص٢٥-٣٦ حيث أورد بعض السلبيات النظرية كتعدد الآراء، وتكرار البحث الواحد، وسلبيات عملية كعدم التنسيق بين الندوات ، وتناثر البحوث، والتعصب المذهبي.

[3] من بينهم رفيق يونس المصري الذي اعتبر الاقتصار على البحث في دين مدين دون دين دائن أو العكس ليس محل اطمئنان. " زكاة الديون" ، ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد الإسلامي، ١٤٢٢هـ م ١٤ ص ٣٠ ،

[4] المعاني الجامع - معجم عربي عربي www.almaany.com/ar/dict/ar-a

[5] الشيخ محمد بن احمد ميارة المالكي، الدرّ الثمين و المورد المعين، شرح المرشد المعين على الضروري من علوم الدين،دار الفكر، كتاب الزكاة ،ص٢٨٩،

[6] مسلم ، **صحيح مسلم** ، ج١،ص١٨٧، رقم ٢١

[7] البخاري، صحيح البخاري، أحديث رقم 1339-1338-1337، باب" لا صدقة الا عن ظهر غنى ومن تصدق و هو محتاج..."

[8] ورد مثل هذا القول في بحث د. توفيق المصري كما يلي: " فهذا الدين مسلط على النصاب و قد ينقصه كثيرا..." ص٣٦، سبق تخريجه

[9] ابن عابدين، "حاشية ابن عابدين" باب البيع الفاسد، ص ٤٩-٥١، ج ٤

[10] الشاطبي، الموافقات في أصول الشريعة ، ، ج ٢، : المقاصد، ص٣٢٧ – ٣٢٩ ، حيث اعتبر المقاصد الضرورية تلك التي لا بد منها لقيام مصالح الدين والدنيا، وهي الأصل، أمّا الحاجيات فلرفع المشقة والضيق وهي جارية في العبادات والمعاملات، وأما التحسينات فيصفها "بمحاسن العادات من الزينات لا تتواجد مع المدنسات"، وفي ص٣٣٢ أكد على مسألة هامة للحاجيات باعتبارها مكملة للضروريات باعتدال.

[11] ابن كثير الدمشقي، الحافظ، تفسير القران العظيم، بيروت ن لبنان، دار الكتب العلمية طبعة جديدة منقحة مصححة،٢٠٠٦، ج٤، ص ٢٨١

[12] مرجع سابق ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، ص ٣٦٦

[13] النووي ، رياض الصلحين من كلام سيد المرسلين، رواه الترمذي وقال حديث حسن، ص ٢٢١.

[14] مسلم، صحيح مسلم،ج٦، ص ٥٩، الحديث رقم ١٦١٩. كما و رد في صحيح البخاري قول رسول الله : « ما من مؤمن إلا و أنأ أولى به في الدنيا والآخرة. أقرئوا إن شئتم :﴿ النَّبِيُّ أَوْلَى بِالْمُؤْمِنِينَ مِنْ أَنْفُسِهِمْ﴾ (الأحزاب : ٦) ، فأيُّمَا مُؤْمِنٍ مَاتَ وتَرَكَ مَالاً فلْيَرِثْه عَصَبَتُهُ مَنْ كانُوا، وَمَنْ ترَكَ دَيْنًا أَوْ ضَيَاعًا فلْيأْتِنِي فأنا مَوْلاهُ » الحديث رقم ٢٢٢٤ ،ج١ ،ص٥٧٣. وهذا ما اعتبرهَ جماعة من العلماء ناسخا للحكم الأول القاضي بالامتناع.

[15] البخاري ،صحيح البخاري ، الحديث رقم ٢٢٢٢ ، ج١، ص٥٧٢-٥٧٣.

[16] مرجع سابق الحديث رقم ٢٢٢٥ ، ص ٥٧٣.

[17] مرجع سابق، باب حسن القضاء ج١، رقم ٢٢١٨ و٢٢١٩ ص٥٧١-٥٧٢، وفي باب حسن التقاضي : ، ج١، رقم ٢٢١٦، ص٥٧٣

[18] ممن نص على النسخ ابن شاهين(الحافظ أبي حفص) في "الناسخ و المنسوخ من الحديث" ،كتاب الجنائز الحديث رقم ٣٤٤ ص١٩٠ وقد اعتبر أنّ ذاك يندرج في باب التغليظ "ليرى الأحياء عظم الجنايات" ص١٩٧.

[19] صحيح البخاري، الحديث رقم ٢٢١٢،ج١، ص ٥٧٠

[20] ابن خلدون، ولي الدين عبد الرحمان، ابن خلدون، "مقدمة ابن خلدون "، فصل في العمران البشري لا بد له من سياسة ينتظم بها أمره، ص ٢٧٧-٢٨٠

[21] بدا لي في آخر قول الشافعي نظر.فان كان الدين يساوي ما بقي من المبلغ بعد الزكاة أو أكثر فقد استغرق الدين كامل المبلغ فمن باب أولى المساعدة بطرح الدين. كتاب" الأم"، ص٥٤

[22] الشافعي، مرجع سابق ، ص٣ .

[23] يمثل مبلغ الزكاة من الناحية المحاسبية عبئا لكن مكانة الزكاة وعلوّ شأنها يدفعاني لتسمية أكثر لياقةً هو لفظ "الواجب" للتحفيز.

[24] الماوردي، الأحكام السلطانية، ص ١٧٩-١٨٠

[25] من بينهم رفيق المصري، سبق تخريجه ، ص٦١

[26] سامر مظهر قنطقجي، فقه المحاسبة الإسلامية ، **مركز فقه المعاملات**، ص156-163 www Kantakji.com

[27] رفيق المصري، سبق تخريجه، ص ٦١

[28] ابن عرفة، نبيل، بحث عن " الحسابات الاستثمارية المطـ قة في ضوء المعايير الشرعية لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (بنك الزيتونة نموذجًا" ص١٩٧-٢٠٠ و ص ٢٠٦-٢٠٧، محلة بيت المشورة العدد الثامن ، ١٤٣٩هـ ، ابريل ٢٠١٨،

[29] أورده توفيق المصري، زكاة الديون ص٥٩ عن الاستذكار ٩٣/٩

[30] للمقاربة الوظيفية معالجات للحصول على موازنة مالية من بينها إظهار مخصصات أهلاك الأصول الثابتة ضمن حقوق الملكية بصفتها مدخرات للاستثمار الاحلالي وإظهار التكلفة الفعلية للاستثمار عبر القيما الخام وليس القيمة الصافية من المخصصات.

[31] راجع توفيق قائد سعيد وبابكر إبراهيم الصديق، « "المشاكل المحاسبية لزكاة أموال المصارف الإسلامية في الجمهورية اليمنية » **مجلة العلوم الاقتصادية**، العدد (٢)١٦ ، ٢٠١٥ ، ص ١٣٥. أيضا ما أورده رفيق المصري عن القروض التي تمول رأس المال المتداول ، سبق تخريجه، ص٦٦.

[32] عزالدين خوجة، **الموسوعة الميسرة في المالية الإسلامية**، ج١، ص١٨٢-١٩٠

[33] مقال" **زكاة الشركات ذات رأس المال السالب**" مجلة الاقتصاد الإسلامي الدولية العدد٢٨ يوليو/تموز ٢٠١٥.:ص 68-71 www.giem.info

[34] استندا الباحثان إلى المقاربة الوظيفية وإن لم يقع التنصيص على ذلك. ويظهر ذلك من خلال إضافة المخصصات التي لم تحسم من أصولها إلى رأس المال والاحتياطيات ص٦٩ ومن خلال التأكيد على التدفقات التشغيلية، والتركيز على الأصول المتداولة التشغيلية ص٦٩ -٧٠. مرجع سابق

[٣٦] وقد ينعدم البدل في حال الدية والهبة ، وهبة الزحيلي، **كتاب الفقه الإسلامي وأدلته**، ص٧٦٨- ٧٦٩ ،سبق تخريجه

" اختبار فرضية هيريغوين في المصارف التجارية المدرجة في بورصة عمان "

د. خالد النيف د. رمضان حجازين

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٨/١١/١م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٩/٣/٣١م

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار فرضية هيريغوين Hirigoyen التي تزعم بأن العلاقة السلبية بين السيولة والربحية التي تشير لها الدراسات المالية تكون في الأمد القصير، أما في الأجل المتوسط والطويل فان التحسن في أي منهما سيؤدي إلى تحسن الأخرى والعكس صحيح ، بمعنى ان العلاقة بينهما ستتحول إلى علاقة طردية.

تكونت عينة الدراسة من ثلاثة عشر مصرفاً تمثل جميع المصارف التجارية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة ٢٠٠٦-٢٠١٦. ولتحقيق هذه الغاية قد تم استخدام التحليل ثنائي الأبعاد كما في الدراسات السابقة، إضافة إلى عدة أساليب إحصائية مثل ارتباط بيرسون، والانحدار البسيط.

توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السيولة والربحية في المدى القصير. كما أظهرت النتائج أيضًا أن فرضية هيريغوين تبدو غير قابلة للتطبيق على المصارف التجارية الأردنية، حيث أن ٨٥ من إجمالي تحركات العينة (٦٧٪) تعارض فرضية هيريغوين. أخيرا، خلصت الدراسة إلى أن العلاقة الثنائية بين السيولة والربحية تمثل تحديا كبيرا للمصارف التجارية الأردنية.

الكلمات المفتاحية: فرضية هيريغوين، السيولة، الربحية، التحليل الثنائي الأبعاد، المصارف التجارية الأردنية.

*أستاذ مشارك، قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية عمان الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية.
**أستاذ مشارك، قسم الهندسة، كلية الزرقاء الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية.

Abstract

This paper aims to empirically test the Hirigoyen hypothesis, which argues that a negative relationship between liquidity and profitability as financial literature indicates is just in a short term. This relation will be positive in medium to long-term; it is argued that a firm with a low indicator of profitability or liquidity would have the other indicator deteriorated on the medium term.

The study sample includes thirteen banks representing all commercial banks listed in Amman Stock Exchange during the time period of 2006-2016. Following previous studies, the two-dimensional analyses in addition to several statistical methods were used such as Person's correlation and simple regression analysis. The results revealed the absence of the significant relationship between liquidity and profitability in short term.

The results also showed that Hirigoyen hypothesis seems to be inapplicable for commercial Jordanian banks, as 85 of the total sample movements (67%) are in oppose to Hirigoyen's hypothesis. Finally, the study concludes that the profitability and liquidity trade-off is a highly challenging issue facing commercial banking in Jordan.

Keyword: Hirigoyen hypothesis, Jordanian commercial banks, Liquidity, Profitability, Two-dimensional analysis.

Introduction

Both Liquidity and Profitability L&P are important in financial literature and one of the main issues regarding the management of a corporation. There is a general agreement in the literature that liquidity is highly correlated with profitability (Aziz et. al., 2017). According to the economic theory, profits are directly and positively related to risk, and risk is negatively related to liquidity. Thus, it suggests a negative relationship between L & P in the short term. Hirigoyen (1985) questioned if this tradeoff between L&P is also valid in the medium and long-run. He argued that a firm with a low indicator of profitability or liquidity would have the other indicator deteriorated on the medium term, indicating a positive relationship between L&P on the medium term (Vieira, 2010).

However, a very limited work regarding Hirigoyen hypothesis had been performed. This study tries to test it by exploring L&P relationship in Jordanian Commercial Banks (JCB) in the short, medium and long-term. In other words, it would assess if there is a negative relationship between L&P on the short run in JCB and if there is a positive relationship between L&P on the medium to long-term.

This study differs from all of the previous studies, in that it is the first study –to the best of the researcher knowledge- to conduct this hypothesis in banks sector, and it is the first study with regard to testing it in Jordan in all sectors. So it contributes to the L&P trade-off literature and the results of this study are important to the policy maker, cash managers, investors and academic researchers.

2. Literature Review

There is a wide literature in the field of financial management regarding the concepts of L&P.

2.1. Theoretical Review

2.1.1. The Relationship between Liquidity and Profitability

According to the trade-off theory, higher liquidity reduces profitability; it may also reduce bank's risk (Bassey & Moses, 2015 and Osborne, et al. 2012). On the other hand, Allen and Marguez (2011) argued that the higher liquidity is a more effective guarantee of the bank's solvency allowing the bank to offer more borrowers capacity, then enhancing profitability in the future. Researchers also agree that stability in liquidity can have a positive impact on wealth creation (Aziz et. al., 2017 and Hassan & Bashir, 2014). Osborne, et al. (2012) opined that the relationship between (L& P) among banks will be cyclical. Thus, there may be a negative or positive relationship in the short-run depending on whether the bank is below or above its optimal level of liquidity (Bassey & Moses, 2015).

2.1.2. Hirigoyen Hypothesis

Pimentel et al. (2005) and Vieira, (2010) indicated that Hirigoyen (1985) questioned if the trade-off between L&P in the short-term applies to the medium and long-run, he argued that there should be an interaction between L&P and the relationship between them could be positive. Hirigoyen hypothesis argued that a firm with a weak indicator of liquidity or

profitability would have the other indicator deteriorated on the medium term, indicating a positive relationship between L&P on the medium term.
A firm with low liquidity and high profitability has to borrow more, leading to an increase in the financial costs ending up diminishing profitability, while a firm with a low level of profitability and high level of liquidity will not create sufficient cash flow to finance firm financial needs ending up diminishing liquidity. Hence, for Hirigoyen both P&L are needs for the sound position of the firm and both are determined by the strategy adopted in the long medium-term. Hirigoyen study was based on three premises, namely:
(1) Profitability ensures the firm's development. However, the exaggerate quest for profitability may cause to deterioration of the firm's solvency;
(2) The solvency decreases the firm's total risk, showing that the net working capital can decrease the risk of bankruptcy.
(3) Profitability and solvency are determined by the firm's strategy.

Any increase in the financial needs for growth of the firm's operational cycle will change its solvency capacity. Accordingly, we can expect that a firm that has a low level of liquidity will face negative results of its profitability in the medium run, similarly, a firm with low profitability will also suffer decreasing in its liquidity over the medium term.
Hirigoyen (1985) concludes that L&P are determinants of the firm's balanced survival, representing the consequences and constraints at the same time. Therefore, the integration of both will optimize the condition for progression to the goal of flexibility.

2.2. Previous Studies

The dilemma concerning L&P relationship still exists in the empirical strand. For example, some results support the negative relationship between L&P such as; (Eljelly, 2004; Pimental et al., 2005; and Raheman and Nasr, 2007). However, Kamoyo (2006) and Owolabi, et al., (2011) found an insignificant negative relationship between (L&P).
On the other hand, other researchers have found that there is a positive relationship between (L&P); Loo, (2007) on Kenyan commercial banks; Lartey and Boadi, (2013) on both domestic and foreign banks in Nigeria, for the period from 2006 to 2010; Macharia, (2013), for 44 Kenyan commercial banks for the period from 2008 to 2012; Adeyinka (2013) on Ghanaian banks for the period (2005 to 2010). And Aziz et al., (2017) on Islamic banks in the Kurdistan Region of Iraq.

Moreover, there were a rare studies which reports no significant relationship between L&P such as; Akter & Mahmud (2014) who reported an absence of any relationship between L&P in the Bangladesh banking industry. Flannery & Rangan (2008) insured that even if banks are fulfilling their optimal liquidity level, there may be an absence of short-run relationship. Another prior study done by Bordeleau et al., (2009) on 55 US banks and 10 Canadian banks for the period 1997 to 2009 found a nonlinear relationship between (L&P).

Regarding the empirical evidence of testing Hirigoyen Hypothesis had been rather scanty. The first study that tested it was conducted by Pimentel et al. (2005), they analyzed the interaction between the L&P of the Brazilian retailing companies in the short and medium run over the period from (2000 to 2003). They reported a negative correlation on the short term, and the results of two-dimensional analyses rejected Hirigoyen hypothesis, as it showed that 72% of their sample moved in a contradict with the theoretical prediction, so they deny a positive correlation on the medium term.

Additionally, Vieira, (2010) aimed to test the relationship between L&P over the short and medium term in the major airline carriers firms in the world over the period from (2005 to 2008), by using a two-dimensional analysis. The results revealed a significant positive correlation between L&P in the short run, and the results of two-dimensional analyses rejected Hirigoyen Hypothesis.

3. Methodology

3.1. Study population and sample

The study sample consists of all thirteen commercial banks listed in ASE at the end of 2016 (ASE annual report 2016). The banks included in this study are: Union Bank, Arab Bank, Jordan National Bank, Invest Bank, ABC Bank, Bank of Jordan, Capital Bank of Jordan, Arab Jordan Investment Bank, Jordan Commercial Bank, Societe General Bank Jordan, Jordan Kuwait Bank, Cairo Amman Bank and the Housing Bank for Trade and Finance.

3.2. Data Collection

The study is primarily based on secondary data, and therefore, the data for the banks in the sample are derived from the ASE databases during the period 2006 – 2016.

3.3. Study variables

Based on the literature review, the measure chosen to represent profitability is the return on assets (ROA). For the liquidity measure, we considered the quick ratio (QR) to measure liquidity.

3.3.1. Return on Assets (ROA)

Following several prior studies such as Bassey & Moses, 2015, Macharia, 2013, and Afza & Nazir (2008), this ratio is utilized in the current study as it is published in ASE database, it is defined as net income divided by total assets.

3.3.2. The Quick Ratio (QR)

The quick ratio is believed to represent the liquidity status of a bank and has been used by other researchers in similar works such as; Shahchera, (2012) and Rasul, (2013). Therefore, this ratio is utilized in the current study as it is published in ASE database, it is calculated as follows:

Quick Ratio (Times)= (Cash and Balances at Central Banks+ Balances at Banks and Financial Institutions+ Deposits at banks and financial institutions +Financial assets at fair value through profit) ÷ (Customers deposits+ banks & financial institutions deposits).

3.4. Statistical Method and Data Procedures

Following previous studies (Vieira, 2010 and Pimentel et al., 2005), this study uses different statistical methods like:

3.4.1. Descriptive Statistics

For descriptive statistics of study data, the study used measures of central tendency and dispersion measures; average, median, maximum, minimum and standard deviation.

3.4.2. Normality Test

As Pearson's correlation coefficient assumes that the series are normally distributed, the Jarque-Bera test for normality was conducted.

3.4.3. Correlation Statistical

Pearson's correlation is used to answer the first research question. This method is designed to test the strength of the relationship between two continuous variables such as the relationship between L&P that this research is investigating.

3.4.4. Regression Results

Furthermore, the study used the following simple regression equation to test the relationship between (L&P). This equation runs for each year from 2006 to 2016.

$ROA_t = \alpha_0 + \beta_1 QR_t + \varepsilon$……..(1)

Where: ROA_t: Return on assets for the year (t), t: 2006-2016, α: constant, β the coefficient of liquidity, ε: error.

3.4.5. Two-dimensional Analysis

In order to assess the medium and long-term relationship between (L&P), two-dimensional analyzes will be performed through two steps:

Step one; the banks will be categorized according to their L&P positions (high or low) and the classification which is made obeying the following rules (Vieira, 2010):

-If QR for the bank (i) at the year (t) > Accumulative QR for banks sector in Jordan at the year (t), then bank (i) will be classified as having a high liquidity (H).

-If QR for the bank (i) at the year (t) < Accumulative QR for banks sector in Jordan at the year (t), then bank (i) will be classified as having a low liquidity (L).

-If ROA for the bank (i) at the year (t) > Accumulative ROA for banks sector in Jordan at the year (t), then bank (i) will be classified as having a high profitability (h).

-If ROA for the bank (i) at the year (t) < Accumulative ROA for banks sector in Jordan at the year (t), then bank (i) will be classified as having a low profitability (l).

A bank with high liquidity and high profitability (at the same year) is classified as ‘Hh’ i.e. it goes to quadrant 1, another bank with high liquidity and low profitability is ‘Hl’ i.e. it goes to quadrant 2, and so on.

Table (1): Categories of the banks in quadrants:

		Profitability	
		high	low
Liquidity	HIGH	**Hh** quadrant 1	**Hl** quadrant 2
	LOW	**Lh** quadrant 3	**Ll** quadrant 4

Recourse: Vieira, (2010) and Pimentel et al. (2005)

According to Pimentel et al (2005), the banks on the quadrant 1 are considered to be in good financial position. On the other side, banks which are located in the quadrant 4 were considered to be in bad financial position. The firms in quadrants 2 and 3 were considered in the intermediate position.

Step two, it is expected that each bank migrates from position to another; some of these movements go along with Hirigoyen's hypothesis and some against it. From there, the second step to test the second hypothesis is following and assessing each movement of the 13 banks from a year to year over the study period, and calculating which of these movements are in line or not with the hypothesis, to determine whether to accept or reject the second hypothesis.

According to Hirigoyen (1985), a firm located in the 2nd quadrant does not generate sufficient cash flow from its own resources to finance the expansion of its financial needs for current and fixed assets; consequently, it ends up compromising liquidity. He also argued that a firm located in the 3rd quadrant tends to borrow more, which increases the financial costs and raises its credit risk. This situation may cause a delay in payment for supplier and benefit of the discounts, consequently, the liquidity problems will become even worse (Vieira, 2010). Table 2 represents the movements that go along with and contradict the hypothesis:

Table (2): the movements that corroborate and contradict the hypothesis:

Movements that corroborate the hypothesis		**Movements that contradict the hypothesis**	
FROM	**TO**	**FROM**	**TO**
Hh (quadrant 1)	**Hh**	**Hh**	**Hl, Lh, Ll**
Hl (quadrant 2)	**Lh, Ll**	**Hl**	**Hh, Hl**
Lh (quadrant 3)	**Hl, Ll**	**Lh**	**Hh, Lh**
Ll (quadrant 4)	**Ll**	**Ll**	**Hh, Hl, Lh**

Recourse: Vieira, (2010) and Pimentel et al. (2005)

The movements that agree with Hirigoyen's hypothesis are (Vieira, 2010):
- Banks initially on quadrant 1 (Hh) or 4 (Ll) mostly stay in the same place. These banks are already in an extreme position, i.e. the indicators are either good or bad and thus it would be harder for them to change their position according to the hypothesis.
- Banks initially on quadrant 2 (Hl), migrating to quadrants 3 (Lh) or 4 (Ll).
- Banks initially on quadrant 3 (Lh) migrating to quadrants 2 (Hl) or 4 (Ll).

On the other hand, the movements that contradict Hirigoyen theory would be:
- Banks initially on quadrant 1 (Hh) or 4 (Ll) going to a different quadrant.
- Banks located in quadrant 2 (Hl), going to quadrants 1 (Hh) or 2 (Hl).
- Banks located in quadrant 3 (Lh) going to quadrants 1 (Hl) or 3 (HL).

3.5. Research Scope and Limitations:
1) Scientific scope: L&P analysis and the relationship between them.
2) Phase scope: The time period from 2006 to 2016.
3) Geographical scope: Jordanian commercial banks.

4. Results and Discussion
The analysis of the collected data will be executed in this section. Also, the hypothesis will be tested through the procedures explained in the previous section.

4.1. Deceptive Statistics
4.1.1. Profitability Ratio
Table 3 summarizes the relevant descriptive statistics for bank's profitability ratio year by year and for the whole period (2006-2016).

Table (3): Deceptive statistics for the bank's Profitability.

Year	Mean	Median	Max.	Min.	Std. Dev.	Jarque-Bera	Prob. Value	N
R2006*	1.74	1.69	2.43	1.16	0.41	0.66	0.72	12
R2007	1.40	1.36	2.26	0.55	0.56	0.43	0.81	12
R2008	1.56	1.52	2.38	0.83	0.41	0.27	0.88	12
R2009	1.13	1.10	2.10	0.12	0.50	0.24	0.89	13
R2010	1.24	1.35	2.51	0.43	0.63	0.46	0.79	13
R2011	0.97	1.00	1.78	-0.17	0.64	0.60	0.74	13
R2012	1.21	1.23	1.93	0.24	0.49	0.37	0.83	13
R2013	1.31	1.40	1.96	0.30	0.54	0.82	0.66	13
R2014	1.41	1.43	2.05	0.84	0.39	0.53	0.77	13

R2015	1.08	1.13	1.82	0.05	0.52	0.42	0.81	13
R2016	1.04	0.99	1.80	0.22	0.46	0.07	0.96	13
Av.06-16**	1.34	1.39	2.51	-0.17	0.51			140

*R2006: sample ROA in 2006. **Av.06-16: an average of all years mean.
Recourse: Researcher calculations.

Table 3 shows that the mean of ROA was into a decreasing trend between 2006 and 2016, going from 1.74% to 1.04 %. Also, 2011 was the year with the lowest average (0.97) and highest standard deviation 0.64 showing that even it was a bad year; some banks were able to achieve a good return.

In 2007 ROA has the mean (median) value of 1.40 (1.36). It has a minimum value of 0.55 and a maximum value of 2.26. The standard deviation for ROA is 0.56. In 2015 the ROA ratio lies between the values 0.05 to 1.82 with a mean & standard deviation 1.08, 0.52 respectively. The minimum value of 2016 ROA is 0.22 and its maximum value is 1.80. It has a mean (median) value of 1.04 (0.99) while the standard deviation of 0.46. The mean and median of ROA over the study period were 1.34% and 1.39% respectively.

Normality test results confirmed a normal distribution for all ROA series, while all Jarque-Bera statistic value were insignificant (Prob. Value >0.05 level).

4.1.2. Liquidity Ratio (QR)

The banks' liquidity ratios **(QR)** descriptive statistics year by year and for the whole period (2006-2016) are reported in table 4 as follows:

Table (4): Deceptive statistics for the bank's Liquidity.

	Mean	Median	Max.	Min.	Std. Dev.	Jarque-Bera	Prob
Q2006	0.49	0.50	0.59	0.39	0.07	0.55	0.76
Q2007	0.48	0.47	0.63	0.38	0.08	0.49	0.78
Q2008	0.39	0.41	0.52	0.30	0.08	0.64	0.73
Q2009	0.36	0.37	0.44	0.27	0.06	0.54	0.76
Q2010	0.34	0.34	0.47	0.20	0.08	0.40	0.82
Q2011	0.32	0.31	0.46	0.22	0.08	0.80	0.67
Q2012	0.34	0.33	0.50	0.27	0.08	1.52	0.47
Q2013	0.30	0.30	0.42	0.22	0.06	0.61	0.74
Q2014	0.29	0.29	0.43	0.17	0.09	0.57	0.75

Q2015	0.32	0.31	0.45	0.19	0.09	0.76	0.68
Q2016	0.28	0.28	0.43	0.16	0.08	0.51	0.78
Av.06-16	0.36	0.35	0.63	0.16	0.10		

Q2006: sample QR in 2006. Av.06-16: Average of all years mean.
Recourse: Researcher calculations.

Similarly, table 4 shows that the mean of QR was into a decreasing trend between 2006 and 2016, going from 0.49 times (max means value) to 0.28 times (Minimum value) and the mean (median) of QR over the study period was 0.36 (0.35) times respectively, the max (min) was 0.36 (0.16) respectively.

2006 QR has the mean value of 0.49. It has a minimum value of 0.39 and a maximum value of 0.59. The standard deviation for ROA is 0.07. The mean (median) value of 2016 QR is 0.28. The minimum value is 0.16 and its maximum value is 0.43, while the standard deviation is of 0.08. Finally, Normality test results confirmed a normal distribution for all QR series, while all JB statistic value were insignificant (Prob.Value is greater than 0.05 level).

4.2. Testing Hypotheses

4.2.1. First hypothesis test results

4.2.1.1. Pearson's correlation results

Based on Jarque-Bera results, the study concludes that the Pearson's correlation coefficient is valid to test this hypothesis. The following coefficients between yearly series of QR and ROA ratio year by year and for the whole period (2006-2016) were used to test the first hypothesis, regarding the short-term relationship of (L&P). Table (5) reports the yearly values of Pearson's correlations coefficients and their significance:

Table (5): Pearson's correlation between QR and ROA series, year by year over the period (2006-2016)

	Pearson's Correlation (ROA&QR)	
	Corr. coefficient	**Sig. (2-tailed)**
Corr.(ROA2006,QR2006)*	**-0.530**	**0.08**
Corr.(ROA2007,QR2007)	**-0.466**	**0.13**
Corr.(ROA2008,QR2008)	**-0.439**	**0.15**
Corr.(ROA2009,QR2009)	**0.015**	**0.96**
Corr.(ROA2010,QR2010)	**-0.121**	**0.69**
Corr.(ROA2011,QR2011)	**0.099**	**0.75**
Corr.(ROA2012,QR2012)	**-0.211**	**0.51**
Corr.(ROA2013,QR2013)	**0.434**	**0.14**

Corr.(ROA2014,QR2014)	**0.103**	**0.74**
Corr.(ROA2015,QR2015)	**-0.248**	**0.41**
Corr.(ROA2016,QR2016)	**0.500**	**0.08**

***correlation between sample QR& ROA series of 2006.**
Recourse: Researcher calculations.

Table 5 illustrates that the pearson's correlation analysis indicates an absence of a significant correlation between L&P in all year series. The results also indicate that the correlation coefficient between banks ROA and QR is weakly and insignificantly negative in six (out of 11) years (54.5%); 2006, 2007, 2008, 2010, 2012 and 2015, while the coefficient values were: -0.530, -0.466, -0.439, -0.12, -0.211 and -0.248 (sig.0.08, 0.13, 0.15, 0.69, 0.51 and 0.41) respectively, On the other hand, the coefficients of the other 5 year 2009, 2011, 2013, 2014 and 2016 is 0.015, 0.099, 0.434, 0.103 and 0.50 (sig. 0.96, 0.75, 0.14, 0.74 and 0.08) indicating a weak and insignificant positive relationship between L&P in these five years (out of 11) (45.5%). Correlation analysis also indicates an absence of multicollinearity problems, as the correlations between independent variables are relatively low (Gujarati (1995). Therefore, the null hypothesis H0 couldn't be rejected, implying, there is no significant negative correlation between L&P in the short term. While these results contradict the main literature, they are in line with Akter & Mahmud (2014) study in Bangladesh banking, Kamoyo (2006) in Kenyan commercial banks, and Owolabi, et al., (2011) in Nigeria companies. From these results, the study concludes that the JCB carries the dilemma between L&P in the short term.

4.2.1.2. Regression Results

A further test of the first hypothesis is a simple regression, its results in table 6 are confirmed. The correlation analysis results, since the overall coefficients are insignificant. It is also observed also that 6 years out of 11 revealed an insignificant negative relationship between ROA & QR.

Table (6) Simple regression results:

Dep & Indep	Coefficient	t	Sig	R^2(%)	F	(Sig.)
ROA2006& QR 2006	-3.42	-1.97	0.08	28	3.9	0.08
ROA2007& QR 2007	-3.65	-1.7	0.13	22	2.8	0.12
ROA2008& QR 2008	-2.39	-1.54	0.15	19	2.4	0.15
ROA2009& QR 2009	0.12	0.05	0.96	0	0.0	0.96
ROA2010& QR 2010	-0.75	-0.40	0.69	2	0.16	0.69
ROA2011& QR 2011	0.77	0.33	0.75	1	0.11	0.75
ROA2012& QR 2012	-1.37	-0.62	0.51	5	0.54	0.51

ROA2013& QR 2013	3.76	1.6	0.14	18.8	2.6	0.14
ROA2014& QR 2014	0.44	0.34	0.74	1	0.11	0.74
ROA2015& QR 2015	-1.32	-0.85	0.41	6	0.73	0.41
ROA2016& QR 2016	2.96	1.91	0.08	25	3.66	0.08
All ROA& all QR	0.74	1.71	0.09	2	2.90	0.08

Recourse: Regression analysis results.

4.2.2. Second hypothesis test results (Two-dimensional analysis results)

According to the procedure described in section 3.4.5, the two-dimensional classification was used to test the second hypothesis. The banks were divided into quadrants according to their (L&P). The quadrant distribution for the years of 2006-2016 is exhibited ahead:

Table7: The total and percentage of each category year by year over the period 2006-2016.

Quadrant	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
(1): Hh	**1 [8]**	**1 [8]**	**2 [15]**	**1 [8]**	**1 [8]**	**0**	**0**	**0**	**2 [15]**	**2 [15]**	**2 [15]**
	Total Hh: 12 [8.6%]										
(2):Hl	**3 [23]**	**4 [31]**	**5 [38]**	**2 [15]**	**1 [8]**	**2 [15]**	**2 [15]**	**1 [8]**	**2 [15]**	**3 [23]**	**1 [8]**
	Total HI: 26 [18.6%]										
(3):Lh	**6 [46]**	**3 [23]**	**2 [15]**	**5 [38]**	**8 [62]**	**7 [54]**	**7 [54]**	**6 [46]**	**7 [54]**	**7 [54]**	**6 [46]**
	Total Lh: 64 [45.7%]										
(4): Ll	**2 [15]**	**4 [31]**	**3 [23]**	**5 [38]**	**3 [23]**	**4 [31]**	**4 [31]**	**6 [46]**	**2 [15]**	**1 [8]**	**4 [31]**
	Total Ll: 38 [27.1%]										
#of banks	**12**	**12**	**12**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**	**13**

Recourse: Researcher calculations.

Where: Hh: High liquidity and high profitability; 1st quadrant. Hl: High liquidity and low profitability; 2nd quadrant. Lh: Low liquidity and high profitability; 3rd quadrant. Ll: Low liquidity and low profitability; 4th quadrant. [ ]:%.

The results in table 7 indicates that only 12 observations (8.6%) of total cases (140) were located on the 1st quadrant since it is characterized by high profitability and high liquidity (Hh), these banks are considered to be in a sound financial position, on the other hand, the 38 (27.1%) cases located on the 4th quadrant (Ll) were characterized by low profitability and low liquidity, these banks are considered to be in a bad financial position. Moreover, the results indicated that 26 (18.6%) cases were located on the 2nd quadrant (HI), and 64 (45.7%) of observation located on the 3rd quadrant (Lh) were considered in an intermediate condition.

The number of banks in a sound financial position stood fairly stable during the last 3 years. On the other hand, the banks in a bad position had a significant drop in 2015, going from six banks in 2013 to two banks in 2014 to one bank in 2015. The most important notes are that 90 (64.3%) of the total banks-years occupied quadrant 2 and quadrant 3 in all years which is more than 50 (35.7%) that occupied quadrant1 and quadrant 4. This note may explain the result of the above correlation analysis which indicates a negative relationship between L&P in most cases.

As a conclusion, we observed that the total of low liquidity position in our sample was 102 and the high liquidity was 38, the high profitability was (76), the low profitability position is (64). So, we can describe our sample by categorizing it as low liquidity and high profitability. Appendix 1 shows the quadrants distribution for each bank over the years of 2006-2016.

The next step of testing the second hypothesis is following each movement from quadrant to quadrant for 13 banks from $year_{(t)}$ to $year_{(t+1)}$ (2006 to 2007) and (2007 to 2008) ….. (2015 to 2016). The total of these movements is 127 movements, since 3 years of Arab banking Corporation/ Jordan are not available. Each movement then must be categorized as in line or not with the hypothesis. The table (8) summarized all migrations that support or contradicts the hypothesis during the period 2006-2016). Appendix 2 reports these migrations in details.

Table (8): Migrations that support the hypothesis or not.

Row	Year	Support hypothesis		Against hypothesis		No of banks
		#	%	#	%	
1	**2006-07**	4	31	8	62	12
2	**2007-08**	4	31	8	62	12
3	**2008-09**	5	38	7	54	12
4	**2009-10**	3	23	10	77	13
5	**2010-11**	5	38	8	62	13

6	**011-012**	4	31	9	69	13
7	**012-013**	6	46	7	54	13
8	**2013-14**	2	15	11	85	13
9	**2014-15**	3	23	10	77	13
10	**2015-16**	6	46	7	54	13
11	**Total**	42	(33%)	85	(67%)	127 observation

Recourse: Researcher calculations.

The first and second rows in table 8 reports the type and percentage of the sample movements from 2006 to 2007 and from 2007 to 2008, only 4 banks out of 12 banks (31%) in each year moved in line with the hypothesis, at the same time, the third row reports that only 5 banks (38%) of the sample movements from 2008 to 2009 moved in line with the hypothesis.

Similarly, the third (fourth) row reports that only 5 (3) banks 38% (23%) of the sample movements from 2008 to 2009 (2009 to 2010) moved in line with the hypothesis, the fourth row indicates that only 3 banks out of 13 banks (23%) moved in line with the hypothesis from 2009 to 2010.

In the movements from 2010 to 2011, only 5 banks (38%) moved in line with the hypothesis. This number declined to 4 (31%) in the movements from 2011 to 2012. Then It reached a maximum value of 6 banks (46%) in the movements from 2012 to 2013 before declining to the minimum value of 2 banks (15%) in the movements from 2013 to 2014 and 3 banks (23%) from 2014 to 2015. Finally, In the movements from 2015 to 2016, six banks moved in line with the hypothesis. As a summary, the movements that support the hypothesis were 4, 6, 2, 3 and 6 in the movements from 2011 to 2012, 2012 to 2013, 2013 to 2014, 2014 to 2015 and from 2015 to 2016 respectively.

In conclusion, the number of migrations that supports the hypothesis over the study period is 42 (33%), while the remaining 85 (67%) moved against it. In more details, appendix 1 shows each bank movements over the study period.
The most consistent bank migrations with the hypothesis were those of Jordan commercial bank (8 out of 10), while all movements of Jordan Kuwait bank went against the hypothesis, therefore, the second hypothesis H02 is accepted, implying that there is no significant positive relationship between L&P on the medium term in JB.
While these findings are against relevant literature, they are consistent with (Pimentel et al., 2005) and Flannery & Rangan (2008).

5. Conclusion

This paper presents an empirical evidence regarding testing the Hirigoyen hypothesis in the context of investigating the relationship between L&P for Jordanian commercial banks in the short, and medium to long-term. The study sample included all listed commercial banks of Amman Stock Exchange during the time period of 2006-2016.
Several statistical methods were used, such as pearson's correlation, normality test, regression analysis and two- dimensional analyses.

The descriptive statistics indicated that both ROA and QR were into a decreasing trend between 2006 and 2016, and 2011 was the year with the lowest average of both ROA and QR and highest standard deviation, showing that even it was a bad year some banks were able to achieve a good return. The mean and median of QR over the study period were 0.36 and 0.35 times respectively, the max and min were 2.51 and -0.17% respectively. The results of correlation and regression confirmed an absence of the short-term relationship between L&P in JCM.

Therefore, the study concludes that there is no significant relationship between L&P in the short term. This result is consistent with Akter & Mahmud (2014); Niresh (2012); and Flannery & Rangan (2008). The results of the two-dimensional analysis showed that the majority (64.3%) of the banks characterized by high liquidity and low profitability (occupied quadrant 2 (Hl)) and quadrant 3 (Lh) (Low liquidity and low profitability) in all years, while quadrant 1(Hh) (high liquidity and high profitability) and quadrant 4 (Ll) (low liquidity and low profitability) where occupied by (35.7%).

It also reported that only 42 (33%) of total movements were in line with Hirigoyen's theory and 85 (67%) were against it, meaning that banks with a bad indicator are actually improving the other one. From these results, we conclude that it was possible to keep a low profitability with a high liquidity, and vice versa. Also the banks with both bad and good L&P usually don't keep this same figure for these two indicators.

As a result, Hirigoyen theory seems to be false for Jordanian banks, i.e. there is no significant positive relationship between L&P in the medium and long-term. This result is consistent with the studies done by Vieira, (2010); Pimentel, et al, (2005). Likewise, in the medium term, L&P are not interdependent, and an equilibrated balance between them is not a condition for the financial health of the bank.
Overall, the study concludes that the L&P trade-off is a very challenging issue facing commercial banking in Jordan.

6. Recommendation

Based on the above results the study recommends that:

1) Jordanian commercial bank needs to determine the factors that affect L&P and try to employ it in a way that leads to stabilizing and improving the liquidity of the bank.

2) Improving the overall banking activity and performance are needed to create more wealth.

3) The bank needs to have better and more contingency plans in place in case of liquidity problems.

7) Suggestions for future research

a) Studying the relationship between liquidity ratios and, other performance indicators such as market ratios, activity ratios and financial leverage ratios.

b) Focusing on comparative studies among and between various banks in the region.

c) Studying and analyzing the relationship between L&P for longer periods of time and using statistics to better understand the relationship.

d) Replicating this study for a different sector, and thus compare the results with the ones that studies found for the banks sector.

References

1. Olalekan**,** Asikhia and Adeyinka, Sokefun., 2013, Capital Adequacy And Banks' Profitability: An Empirical Evidence from Nigeria, American International Journal of Contemporary Research (3) 10, 87-93.
2. Afza, T., & Nazir, M. S., 2008, Working Capital Approaches and Firm's Returns in Pakistan. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences 1(1), 25-36.
3. Akter, A, Mahmud, K., 2014, Liquidity profitability relationship in Bangladesh banking industry. International Journal of Empirical Finance 2(4), 143–151.
4. Allen, F. E., and Marquez, 2011, Credit Market Competition and Capital Regulation. Review of Financial Studies 24(4), 983–1018.
5. Aziz et. al., 2017, Liquidity management and profitability in Islamic banks of Kurdistan region of IRAQ: Cihan bank for Islamic investment and finance as a case study, International Journal of Research 5(5), 73-87.
6. Bassey, G. E., and Moses, C.E., April 2015, Bank profitability and liquidity management: A case study of selected Nigerian deposit money banks. International Journal of Economics, Commerce, and Management 3(4),1-24.
7. Bordeleau, E., Crawford, A. & Graham, C., 2009, Regulatory Constraints on Bank Leverage: Issues and Lessons from the Canadian Experience, Bank of Canada. Discussion Paper 2009-15.
8. Eljelly, A., 2004, Liquidity-Profitability Tradeoff: An Empirical Investigation in an Emerging Market. International Journal of Commerce & Management 14(2), 48-61.
9. Flannery, M. J., and Regan, P., 2008, What Caused the Bank Capital Build-up of the 1990s? Review of Finance 12(2), 391–429.
10. Gujarati , 1995, Basic Econometrics . McGraw-Hill Companies.
11. Hassan, M., & Bashir, A., 2014, Determinants of Islamic banking profitability. ERF Paper. 1-31. Available at: https://www.kantakji.com/media/3016/kabir_bashir.pdf.
12. Hirigoyen, G.,1985, Rentabilité et solvabilité. Direction et Gestion, 3:13-26.
13. Kamoyo, E. M., 2006, Determinants of Liquidity of Commercial Banks in Kenya. Unpublished MBA research project, University of Nairobi.
14. Lartey V., Antwi1 S., & Boadi E., 2013, the Relationship between Liquidity and Profitability of Listed Banks in Ghana. International Journal of Business and Social Science, (4) 3, 48-56.
15. Loo, M., 2007, Survey of liquidity management approaches and their effect on profitability of Commercial Banks in Kenya, Unpublished MBA Project, University of Nairobi.
16. Macharia, W.T., 2013, The relationship between profitability and liquidity of commercial banks in Kenya, Unpublished master thesis of business administration, University of Nairobi.
17. Niresh, J., 2012, The trade-off between liquidity and profitability. Journal of Arts, Science & Commerce 4(2), 34-40.
18. Owolabi, S. A., Obiakor, R. T. & Okwu, A. T., 2011, Investigating Liquidity-Profitability Relationship in Business Organizations: A Study of Selected Quoted Companies in Nigeria, British Journal of Economics, Finance and Management Sciences,1: 12-22.
19. Pimentel, R. C., Braga, R., & Casanova, S. P. C., 2005, Interaction between profitability and liquidity: an exploratory study. Journal of accounting master of science in Accounting, UERJ, Rio de Janeiro. 10 (2): 83-98.
20. Raheman, A. and Nasr, M., 2007, Working Capital Management and Profitability – A Case of Pakistani Firms. International Review of Business Research Papers, 3 (1), 279-300.
21. Rasul, L., 2013, Impact of Liquidity on Islamic Banks' Profitability: Evidence from Bangladesh. Acta Universitatis Danubius 9(2), 23-36.

22. Shahchera, M., 2012, The Impact of Liquidity on Iranian Bank Profitability. Money and Economy, 7(1): 139-160.
23. Vieira, Renato Schwambach, 2010, The relationship between liquidity and profitability: An exploratory study of airline companies between 2005 and 2008. Unpublished Master Thesis, UMEA university.

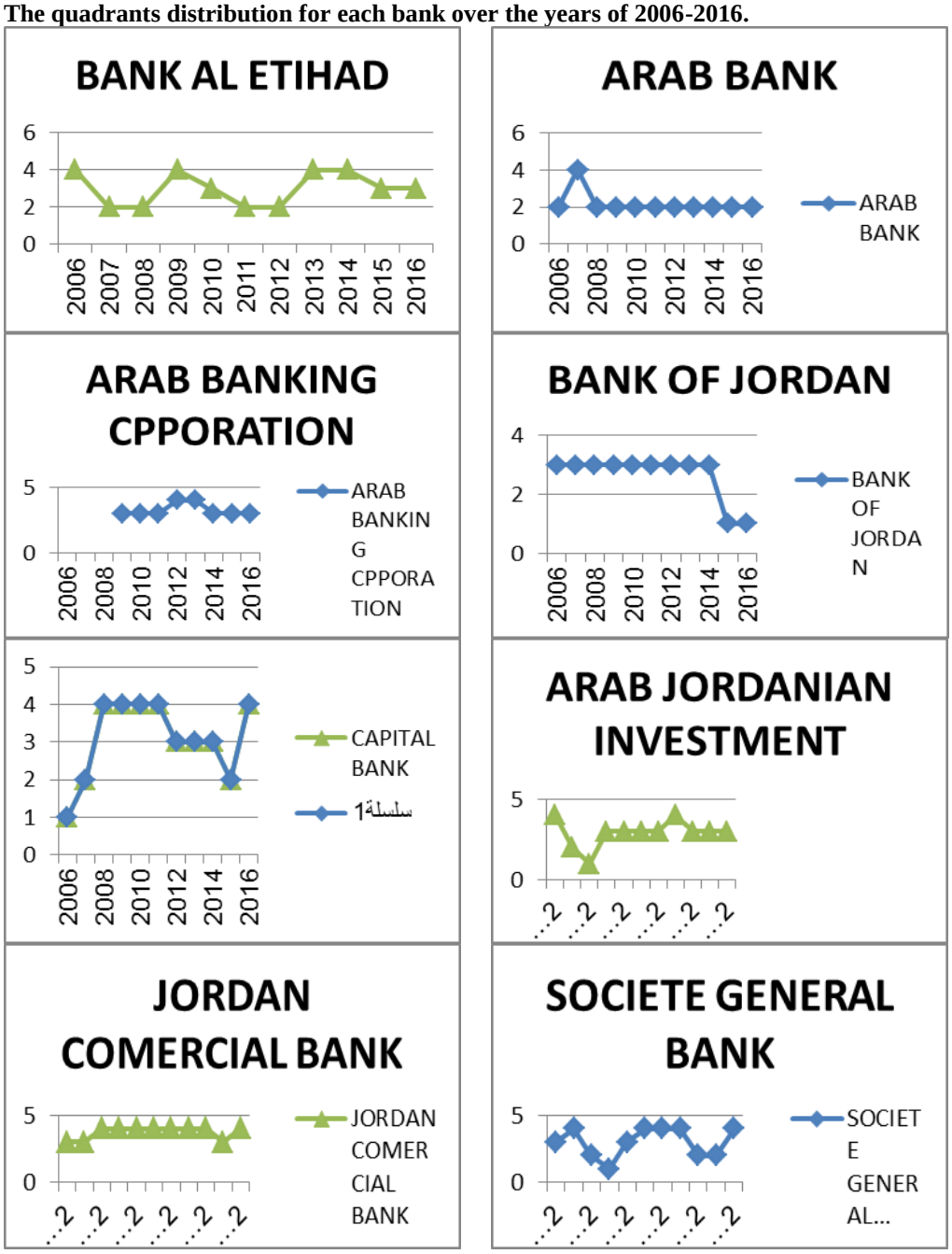
Web references

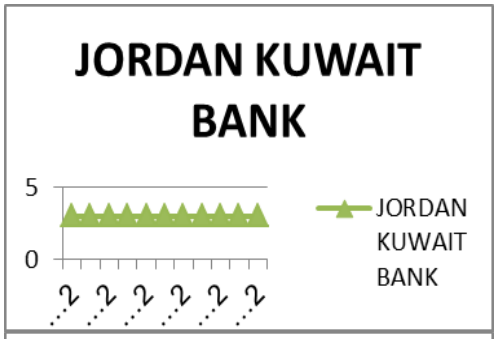
1. Ali, S. S., 2004, Islamic Modes of Finance and Associated Liquidity Risks Paper presented at the Conference on Monetary Sector in Iran: Structure, Performance and Challenging Issues Tehran- Iran.
2. http://www.sbp.org.pk/departments/ibd/lecture_6_islamic_modes_finance_liquidity.pdf . [Retrieved 14 February 2017]
3. Osborn, M., Fuertes, A., & Milne, A., 2012, Capital and Profitability in Banking: Evidence from US Banks. https/ miller bank profitability. [Retrieved 14 February 2017]
4. Pîra, Roxana Diana, NA, Analysis of the relationship between liquidity and profitability. Available at: http://www.dafi.ase.ro/revista/5/Pira%20Roxana.pdf.
5. Amman stock exchange, ASE annual report 2008- 2016.
6. http: **www.ase.com.jo** . [Retrieved 14 February 2017]

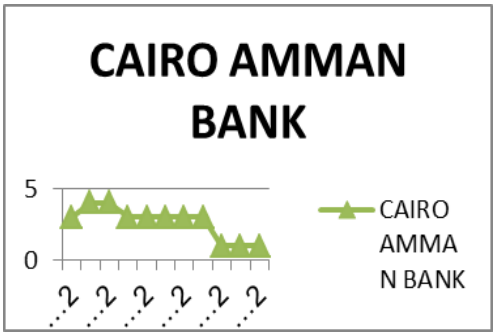
Appendixes

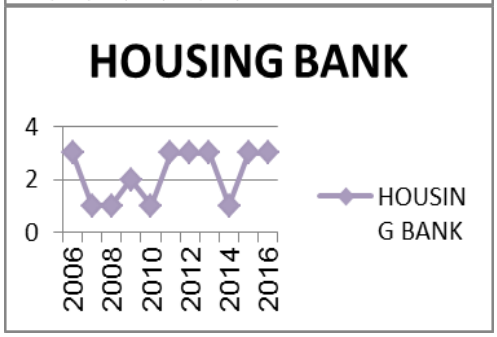
Appendix 1.

The quadrants distribution for each bank over the years of 2006-2016.




JORDAN KUWAIT BANK
5
0
JORDAN KUWAIT BANK


CAIRO AMMAN BANK
5
0
CAIRO AMMAN BANK


HOUSING BANK
4
2
0
2006
2008
2010
2012
2014
2016
HOUSING BANK

Appendix 2: Migrations of each bank that support the hypothesis or not.

Bank / Year	ETIHAD	ARAB	AHLI	INVEST	ARAB CORPORAT	JORDAN	CAPITAL	ARAB	COMMERCI	SOCIETE	KUWAIT	CAIRO	THE	√		x	
														#	%	#	%
2006-07	**x**	√	**x**	√	Na	**x**	**x**	**x**	**x**	√	**x**	√	**x**	4	31	8	62
2007-08	**x**	**x**	**x**	**x**	Na	**x**	√	**x**	√	**x**	**x**	√	√	4	31	8	62
2008-09	√	**x**	√	√	Na	**x**	√	**x**	√	**x**	**x**	**x**	**x**	5	38	7	54
2009-10	**x**	**x**	√	**x**	**x**	**x**	√	**x**	√	**x**	**x**	**x**	**x**	3	23	10	77
2010-11	√	**x**	√	**x**	**x**	**x**	√	**x**	√	√	**x**	**x**	**x**	5	38	8	62
011-012	**x**	**x**	√	**X**	√	**x**	**x**	**x**	√	√	**x**	**x**	**x**	4	31	9	69
012-013	√	**x**	√	**x**	√	**x**	**x**	**x**	√	√	**x**	**x**	**x**	6	46	7	54
2013-14	√	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**	√	**x**	**x**	**x**	**x**	2	15	11	85
2014-15	**x**	**x**	√	**x**	**x**	**x**	√	**x**	**x**	**x**	**x**	√	**x**	3	23	10	77
2015-16	**x**	**x**	√	**x**	**x**	√	√	**x**	√	√	**x**	√	**x**	6	46	7	54
# of √	4	1	7	2	2	1	6	1	8	5	0	4	1	42			
% of √	40	10	70	20	20	10	60	10	80	50	0	40	10		100%		
# of x	6	9	3	8	5	9	4	9	2	5	10	6	9			85	
% of x	60	90	30	80	50	90	40	90	20	50	100	60	90				100%

Where: √: In line with Hirigoyen hypothesis. X: Against Hirigoyen hypothesis.

Appendix 3: Abbreviation

L&P: Liquidity and Profitability.

JCB: Jordanian Commercial Banks.

ASE: Amman Stock Exchange.

ROA: Return on Assets.

QR: Quick Ratio.

"شعور العاملين في المطاعم السياحية بالالتزام التنظيمي وأثره في ضغوط العمل بمدينة عمان"

د. مرزوق القعيد*

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٨/١١/١م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٩/١/٧م

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على شعور العاملين في المطاعم السياحية بالالتزام التنظيمي واثره في ضغوط العمل بمدينة عمان. حيث اعتمدت الدراسة أربعة أشكال للالتزام التنظيمي وهي: الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي، أما لقياس ضغوط العمل، فقد اعتمدت مقياساً مكوناً من خمسة أبعاد هي: طبيعة العمل، خصائص الدور، النمو والتقدم المهني، ظروف العمل المادية، والبيئة التنظيمية. وقد أجريت الدراسة على عينة مؤلفة من (١٥٠) عاملاً في المطاعم السياحية بمدينة عمان، جمعت البيانات منهم عن طريق الاستبانة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ندرة توفر الفرص الحقيقية للنمو والتقدم المهني في المطاعم السياحية من الأسباب التي تؤدي إلى شعور العاملين بضغوط العمل. كما أوضحت نتائج الدراسة بأن هناك تاثيراً معنوياً للالتزام التنظيمي في شعور العاملين بضغوط العمل. ومن بين أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة ضرورة إعطاء إدارات المطاعم السياحية بمدينة عمان اهتماماً أكبر لأنشطة الإبداع والمنافسة، والتخفيف من اعتمادها التطبيق الصارم للأنظمة والاجراءات، والتي ادت الى تعميق الممارسات التقليدية، التي انعكست سلبا على إبداع العاملين وتنشيطهم في المطاعم السياحية.

الكلمات المفتاحية: شعور العاملين، الالتزام التنظيمي، ضغوط العمل، المطاعم السياحية، عمان.

*أستاذ مشارك، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

Abstract

The study aims to identify the feelings of the employees at tourist restaurants of organizational commitment and its impacts of job stress in Amman. The study was based on four forms of organizational commitments. These include standard commitment, continuous commitment, emotional commitment, and behavioral commitment. However, to measure work stress, a five-dimension measurement was adopted, which include the nature of the job, features of the role, career development, physical working conditions, and organizational environment. This study was conducted on a sample of (150) workers at tourist restaurants in Amman. A questionnaire was applied as a primary data instrument.

The results showed that the lack of real opportunities for career development and that organizational commitment affects employees' feelings of job stress. The study recommended that more attention should be given to the administration departments of the tourist restaurants in Amman especially in creativity and competition activities.

And finally, strict regulations and procedures, which have led to traditional practices causing the dominance of behavioral culture and effecting innovation negatively, should be minimized.

Keywords: Employees' Feeling, Organizational Commitment, Job Stress, Tourist Restaurants, Amman

المقدمة:

تعمل المنظمات في بيئة تتصف بالتغيرات الديناميكية السريعة في كافة المجالات على اختلاف طبيعة أعمالها، لذلك سعت منظمات الأعمال بشكل مستمر إلى تحسين بيئة العمل وتطويرها في العديد من المناحي والمجالات لكسب المزيد من التميز والنجاح عن غيرها من المنظمات في ظل المنافسة الدولية والمحلية. ويعتمد نجاح المنظمات بشكل رئيس على أداء العاملين حيث يملك العنصر البشري الكفاءات والمهارات والمعارف والخبرات ،لذا عليه الدور الأهم في تحقيق النجاحات والاستمرار في أنشطتها لكافة المنظمات المحلية والدولية والإقليمية، ولعل أبرز ما يؤثر على العاملين داخل المنظمات في الجانب المعنوي هو ضغوط العمل بتفاصيله ومسبباته المختلفة، لذا بدأ الإداريون بالاهتمام بدراسة العوامل والمتغيرات التي تؤثر في سلوكهم ومن أهم المتغيرات موضوع الالتزام التنظيمي. ومن بين القطاعات التي يعاني العاملون فيها من ضغوطات المطاعم السياحية التي يرتادها زبائن من دول وثقافات مختلفة يتوقعون الحصول على خدمات مميزة مقابل المبالغ التي يدفعونها. وتتناول هذه الدراسة أحد المسببات الهامة والرئيسة لضغوط العمل، وهي الالتزام التنظيمي بأشكاله: الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، والالتزام السلوكي في المطاعم السياحية مما يزيد مستوى الالتزام التنظيمي فيها.

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات العديد من التحديات على الصعيدين الداخلي والخارجي، ومن أهمها المتعلقة بالعاملين، لذا يعد موضوع الالتزام التنظيمي المفتاح الأساسي لتفحص مدى انسجام أفراد التنظيم مع بعضهم لأنه من السلوكيات المطلوب تعزيزها في العاملين بالمنظمات المختلفة.

وفي ظل التوسع في حجم المنافسة وازدياد الضغوطات على إدارات المنظمات للانتقال إلى استثمار طاقات العاملين، ومنهم العاملين في المطاعم السياحية، لذلك تكمن مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

- التعرف على شعور العاملين في المطاعم السياحية بالالتزام التنظيمي بمدينة عمان.
- ما مستوى ضغوط العمل التي يشعر بها العاملون في المطاعم السياحية بمدينة عمان.
- هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في شعور العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مستويات ضغوط العمل التي يعاني منها العاملون في المطاعم السياحية بمدينة عمان وأكثر المصادر مساهمة في ذلك.
- التعرف على أثر أشكال الالتزام التنظيمي في شعور العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان بضغوط العمل.
- إضافة إطار نظري يعزز متغيرات الدراسة ويعمق مفاهيمها.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: وفيها تم استعراض آخر الأفكار التي توصل اليها الباحثون سواء كان ذلك فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي أو ما يخص ضغوط العمل، والذي يعد اضافة يمكن ان تكون مفيدة للباحثين في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية: فتكمن أهمية هذه الدراسة في الفائدة المتحققة لإدارات المطاعم السياحية المشمولة بالدراسة، حيث يتوقع الباحث أن يلفت انتباه إدارات هذه ا المطاعم السياحية لمدى أهمية الالتزام التنظيمي في تحديد مستويات شعور العاملين فيها بضغوط العمل، وكذلك الاستفادة من التوصيات وما تتضمنه من آليات لمعالجة شعور العاملين بضغوط العمل التي يكون مصدرها الالتزام التنظيمي.

فرضيات الدراسة:

Ho1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله مجتمعة (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في ضغوط العمل بدلالة أبعاده مجتمعة (طبيعة العمل، خصائص الدور، النمو والتقدم المهني، ظروف العمل المادية، البيئة التنظيمية) للعاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان".

Ho1.1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في طبيعة العمل في المطاعم السياحية بمدينة عمان".

Ho1.2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله مجتمعة (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في خصائص الدور في المطاعم السياحية بمدينة عمان".

Ho1.3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله مجتمعة (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في النمو والتقدم المهني في المطاعم السياحية بمدينة عمان".

Ho1.4: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله مجتمعة (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في ظروف العمل المادية في المطاعم السياحية بمدينة عمان".

Ho1.5: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله مجتمعة (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في البيئة التنظيمية في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

مصطلحات الدراسة إجرائيا:

- **شعور العاملين بالالتزام التنظيمي:** مجموعة من التوافقات المشتركة التي ترتبط بالعمل والاستمرار به في المنظمات لتحقيق أهدافها التي يشترك بها العاملون في المطاعم السياحية بمدينة عمان، الاضافة إلى ارتباط العاملين وتوافقهم على أهداف المطعم ورغبتهم بالاستمرار بالعمل من خلال بذل المزيد من الجهود.
- **الالتزام المعياري:** تؤكد على العلاقات الادبية المتبادلة بين العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان، ومدى هذه العلاقات، والشعور بالذنب في حال ترك العامل العمل في المطعم.
- **الالتزام المستمر:** قياس تكاليف الخسائر التي يتحملها العامل عند ترك العمل في المطعم.
- **الالتزام العاطفي**: شعور العامل بالارتياح للعمل في المطعم لتوافق قيمه وأهدافه مع القيم والاهداف المتبعة في المطعم.
- **الالتزام السلوكي**: شعور العامل بالرغبة للعمل في المطعم بأداء عالٍ وتصرفات حكيمة.
- **ضغوط العمل:** شعور العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان بالقلق والتوتر، والذي ينتج عنه اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى العاملين ناتجاً عن عوامل في البيئة الخارجية أو الداخلية.
- **طبيعة العمل:** ويعبر عن كمية العمل او نوعيتة الذي يكلف به العاملون، وممكن ان تكون كمية العمل تفوق قدرات العاملين، مما يجعل من العمل اقل تحديا لقدرات العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

- **خصائص الدور:** عدم تأكد العاملين في المطاعم السياحية بعمان من معرفة ما يخصهم من مهام، وبالتالي عدم معرفة ما تتوقع منهم الإدارة من نتائج، وقد يكون السبب في ذلك عدم تزويد العاملين ببطاقة وصف العمل المكلفين به، أو أن وصف العمل غير واضح في تلك المطاعم.

- **النمو والتقدم المهني:** شعور العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان بعدم حصولهم على المهارات الجديدة التي يوفرها لهم عملهم، فإنهم يشعرون بعدم إمكانية تحقيق طموحاتهم في التدرج الوظيفي مما يؤدي إلى الشعور بضغوط العمل في هذه المطاعم.

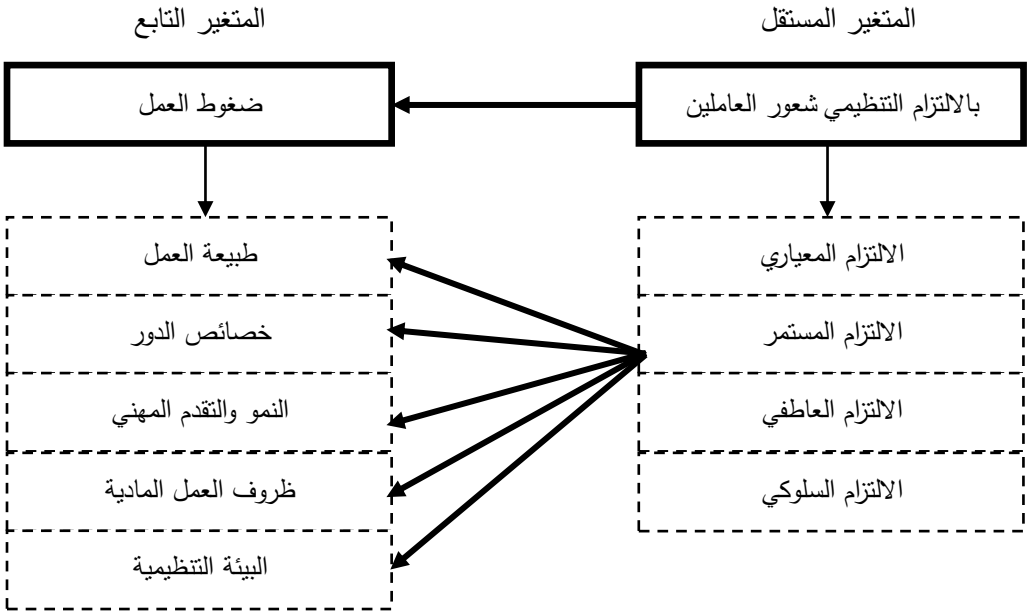
- **ظروف العمل المادية:** من حرارة ورطوبة وضوضاء وإضاءة وفقدان الأمن الجسدي وسعة وأثاث المكتب والتهوية، وذلك لارتباطها الوثيق بصحة وسلامة العاملين البدنية وراحتهم النفسية في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

- **البيئة التنظيمية:** سياسات الأجور والمكافات، ومدى شعور العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان بعدالتها وعدالة الإجراءات المستخدمة في تقويم الأداء وموضوعيتها بالطرق والوسائل الموضعية مما يؤدي بهم إلى التعرض لضغوط العمل في المطاعم السياحية.

إنموذج الدراسة:

يشير الشكل (١) إلى إنموذج الدراسة بمتغيريها الالتزام التنظيمي (المتغير المستقل) بأشكاله: الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، والالتزام السلوكي. وضغوط العمل (المتغير التابع) بأبعاده: طبيعة العمل، خصائص الدور، النمو والتقدم المهني، البيئة المادية، والبيئة التنظيمية.

شكل (١) إنموذج الدراسة



الإطار النظري

شعور العاملين بالالتزام التنظيمي

يعد الاهتمام بتطوير العاملين والشعور بهم أهمية قصوى للمنظمات نظراً لاعتبارها من أهم الموارد التي تساهم في نجاح أية منظمة، ،كما يعتبر موضوع الاهتمام بشعور و تطوير العاملين بالالتزام التنظيمي، أحد أهم المداخل الرئيسة لتحقيق القدرة على التنافس والتميز بين المنظمات المختلفة.

إن الالتزام التنظيمي يعد سمة راقية من سمات المنظمات والمؤسسات التي تأخذ بيدها نحو النجاح، فهو تعزيز لمبدأ الرقابة الذاتية الناتجة عن صفة فردية ورغبة بالالتزام، ويعد الوصول إلى هذه المرحلة في المؤسسة نجاحاً بحد ذاته بحيث إنه يقتضي تعاون الجميع لمصلحة العمل والابتعاد عن المصالح الشخصية وتحقيق أهداف

المنظمة التي تسعى اليها بكل كفاءة واقتدار، حيث اشار (عليان، ٢٠١٦، ٣٠)، إلى أبرز الخصائص للالتزام التنظيمي، التي تشمل ما يلي:

١. يكون الفرد في المؤسسة مستعداً بذل أقصى جهد ممكن لمصلحة العمل، ويكون لديه رغبة شديدة في البقاء في المنظمة.
٢. يشكل الالتزام التنظيمي رغبة في التفاعل الاجتماعي لدى الفرد لتزويد المؤسسة بالنشاط والحيوية، ويكون لديه شعوراً بالولاء.
٣. يشكل الالتزام التنظيمي رغبة داخلية للفرد في الإنجاز ناتجة عن رقابة ذاتية.
٤. يتضمن الالتزام التنظيمي إحياء الشعور بالواجب اتجاه المؤسسة، والرغبة بالاستمرار بالعمل فيها، وخلق شعوراً عاطفياً وجدانياً بين الفرد والمؤسسة.
٥. من أحد أبرز صفات الالتزام التنظيمي أنه يتأثر بعدة عوامل مثل العوامل التنظيمية، الظروف الخارجية، والصفات الشخصية.

مفهوم الالتزام التنظيمي:

يعد من المفاهيم التي تعزز النفس البشرية بالولاء للمنظمات التي يعملون فيها حيث تم التطرق لمفهوم الالتزام التنظيمي في دراسات عديدة ومتنوعة، حيث عرفه (عاشوري، ٢٠١٥، ١٥)، على أساس أنه نسبة الثقة بشخص أو فرد معين بإنجاز وإتمام المهام الموكلة إليه بإتقان بناء على مبادئه الخاصة التي ينتمي لها.

وعرف (الاطرش، ٢٠١١، ٢٠)، الالتزام التنظيمي على أنه تلك الرغبة الفردية التي تجعل الشخص يبذل مستوى جهد مرتفع لمصلحة المؤسسة التي يعمل بها بدون الحاجة لوجود رقابة عليه، وتجعله هذه الرغبة يريد البقاء في هذه المؤسسة ويقبل بأهدافها. بمعنى آخر فإن الالتزام التنظيمي يتشكل من رغبات فردية وليس بحاجة إلى رقابة إدارية من المؤسسة لتجعل الموظف يقوم بالعمل الموكول له.

كما عرفه (مرزوق، ٢٠١٠، ١٠)، على أنه شعوراً داخلياً من الفرد يجعله يتقبل بالأهداف التنظيمية لمؤسسته ويقتنع بها ويسعى لتحقيقها وفق المهام الموكلة إليه، وفي حالة وجود الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة فلا حاجة للرقابة على الأفراد والموارد البشرية العاملة بها كونها تقوم بالأعمال من تلقاء نفسها.

وبالإمكان وضع تعريف شامل للالتزام التنظيمي على أساس أنه رغبة الفرد الذاتية لتحقيق أهداف المنظمة الناتجة عن قناعته فيها والتزامه بأداء المهام الموكلة له على أكمل وجه، وتفضيله لمصلحة العمل على مصلحته الشخصية بدون وجود رقابة عليه من أي طرف آخر داخل المنظمة التي يعمل فيها، فالالتزام التنظيمي يكون لدى أي فرد في المؤسسة بدءاً بالإدارة ووصولا لكافة الموظفين فيها. حيث أشار(بربرا، ٢٠٠٠)، إن أهمية الالتزام التنظيمي باختلاف سلوكيات العاملين الذين لديهم التزام قوي عن غيرهم ويصبحون أقل احتمالا لترك العمل بفضل الرغبة في الاستمرار بالعمل.

مفهوم ضغوط العمل:

يرى (Gibson et al., 1994, 263)، بأن ضغطوط العمل تمثل "استجابة مكيفة، تتوسطها الخصائص الشخصية والعمليات النفسية، وإنها نتيجة حادث أو موقف أو فعل بيئي خارجي بحيث تضع على الفرد متطلبات سيكولوجية أو بدنية مفرطة"، وبموجب هذا التعريف فإن الظروف البيئية هي التي تؤدي إلى تقديم المصادر وبالتالي تؤدي بالفرد إلى الشعور بالضغط، كما يتوقف ذلك أيضا على طبيعة الخصائص الشخصية للفرد.

يعتقد (حريم، ٢٠٠٩)، بأن الفرد يمر بثلاث مراحل حين يتعرض لضغط في العمل وهي:

١. مرحلة الإنذار :وفيها يقوم الجسم بتنبيه آليات التكيف للمساعدة على مواجهة الضغط.

٢. مرحلة المقاومة: وفيها تقوم آليات المقاومة في الجسم بالمقاومة المستمرة في مواجهة الضغط واستعادة التوازن النفسي.

٣. مرحلة الإجهاد أو الإنهاك: وفيها يتم استنزاف قوى آليات التكيف في جسم الإنسان وتصبح غير قادرة على المقاومة، مما يؤدي إلى الأمراض والعجز وتلف بعض أجهزة الجسم.

من وجهة نظر (Koay et al., 2017)، أن المستوى المتوسط من ضغط العمل ضروري للعاملين وهو مطلوب وإيجابي ويطلق عليه (Eustress)، وهذا النوع لا يلحق ضررا بالفرد بل يعتبر مفيدا ومحفزا لبذل الجهد والنمو والتقدم وحسن الأداء، أما إذا كان اقل أو اكثر من ذلك فستكون نتائجه سيئة ويكون سلبيا ويطلق عليه (Distress)، ويتمثل في الألم الذي يعاني منه الفرد والذي يؤدي إلى عدم التركيز وانخفاض الدافعية وعدم انضباط العاملين.

مصادر ضغوط العمل:

يختلف الباحثون في تصنيف المصادر التي تؤدي إلى ضغط العمل لدى العاملين، فيقسمها (العميان، ٢٠٠٥) إلى:

١. البيئة المادية لضغوط العمل (Physical Environment Stressor): وتتضمن الحرارة، الضوضاء، التهوية والإضاءة.

٢. المصادر الفردية لضغوط العمل (Individual Stressor): وتتضمن صراع وغموض الدور، عبء العمل، المسؤولية عن الآخرين، فرصة الترقية وتصميم العمل.

٣. المصادر الجماعية لضغوط العمل (Group Stressor): وتتضمن الضعف في العلاقات مع الآخرين، ضعف المساندة من قبل الآخرين والضعف في سماع الآخرين والتعاطي معهم.

٤. المصادر التنظيمية لضغوط العمل (Organizational Stressor): وتتضمن فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات، وطبيعة الهيكل التنظيمي وما يتعلق به من مركزية ورسمية عالية وصارمة، وكذلك الاختلاف في المستويات التنظيمية، ومدى الوضوح في سياسات المنظمة.

فيما يرى (Grissom et al., 2015)، أن مصادر ضغوط العمل تأتى من:

١. مصادر تتعلق بالعمل: وتتضمن طبيعة العمل من حيث كميته ونوعيته، غموض وصراع الدور، عبء العمل، أسلوب القيادة، ثقافة المنظمة وهيكلها التنظيمي ومسؤولية اتخاذ القرارات.

٢. مصادر فردية: وتتعلق بالحياة العائلية للفرد، الحالة الاقتصادية، العلاقات الاجتماعية، الحالة الصحية ونوعية الشخصية.

فيما يرى (Schermerhorn et al., 1994, 649-651)، أن مصادر ضغوط العمل تتراوح بين:

١. العوامل المتعلقة بالعمل (Work Factors): وتتضمن متطلبات الوظيفة، دينامية الدور، العلاقات مع الآخرين، النمو والتطور، غموض الدور والظروف المادية للعمل .

٢. العوامل الفردية (Personal Factors): وتتمثل في حاجات وقدرات وشخصية الفرد.

٣. عوامل خارج نطاق العمل (Nonwork Factors): وتتضمن المشاكل العائلية والصعوبات الاقتصادية والأمور الشخصية التي يعاني منها الفرد.

الدراسات السابقة:

- **دراسة الشلفان، (٢٠١٢)**، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي لموظفي البنك السعودي للتسليف والادخار والبالغ عددهم ٢٢٠ موظفاً. وقد تم تطبيق الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق المنظمة المتعلمة والالتزام الوظيفي، واعتمد الباحث على أبعاد المنظمة المتعلمة وفقاً لنموذج (Marsick & Watkins, 2013)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة كان متوسطاً فيما كان مستوى تطبيق الالتزام الوظيفي ذا مستوى مرتفعا، كما تبين وجود علاقة إيجابية طردية متوسطة بين المنظمة المتعلمة والالتزام الوظيفي.وقد تم تقديم عدة توصيات أبرزها أن مرتكزات الالتزام الوظيفي تشتمل على الإيمان بأهداف المنظمة وقبولها، والرغبة في عمل جهد إضافي للمنظمة، والرغبة القوية في البقاء في المنظمة.

- **دراسة الجميلي، (٢٠١٢)**، هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، وتأثير بعض المتغيرات الشخصية في الالتزام التنظيمي حيث اشتملت عينة الدراسة ٥٠ موظفا في المعهد التقني الأنبار، وتوصلت إلى عدة نتائج أبرزها: اتجاهات العينة إيجابية نحو الالتزام التنظيمي. توجد علاقة ارتباط قوية وموجبة بين المتغيرات المستقلة للدراسة (الجنس والعمر والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة)، وبين الالتزام التنظيمي.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالالتزام التنظيمي في المعهد لزيادة الشعور بالانتماء والاستقرار والإنجاز وضرورة التركيز البحثي والدراسي حول الالتزام التنظيمي من خلال محاور جديدة تعزز من مكانة التنظيم الإداري، وضرورة تحديد العوامل المشجعة لخلق مزيد من الالتزام التنظيمي بما يخدم وتحقيق أهداف المنظمة والأهداف الشخصية للعاملين فيها.

- **دراسة سالم وآخرون، (٢٠١٧)**، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في قطاع التمريض الفلسطيني، ومعرفة الأهمية النسبية لهذه المصادر ودرجة قوتها، وقد صنفت هذه الدراسة ضغوط العمل إلى أربعة مصادر رئيسة، هي: ضغوط بيئة العمل، ضغوط جماعية، ضغوط فردية، ضغوط تنظيمية. استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن من أهم المصادر التي تشكل ضغوط العمل هي: الحوافز المادية، وتدخل الزملاء في عمل بعضهم البعض، ونقص الدورات والندوات المهنية، وعدم تفاعل الإدارة مع المقترحات التي يقدمها الممرضون والممرضات. كما تبين أن هناك شعوراً لدى الممرضين

والممرضات بعدم قدرة الإدارة على التصرف بشكل سليم في حالة تعرض الممرض للمشاكل أثناء العمل، كما أن هناك انتشار لمشاعر الغيرة بين الزملاء، بالإضافة إلى عدم وضوح السلطات والمهام. وفيما يتعلق بأهمية مصادر ضغوط العمل، فقد تبين أن مجال الضغوط الجماعية جاء في المقدمة، يليه الضغوط التنظيمية ثم الضغوط الفردية، وجاءت ضغوط بيئة العمل في المرتبة الأخيرة.

- **دراسة جثير وحسين، (٢٠١٦)**، حاول الباحثان في هذه الدراسة تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتقليل ضغوط العمل، وتشخيص واقع وأهمية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مصرف الرشيد فرع السباع، وتشخيص واقع ضغوط العمل وأهم أنواعها في المنظمة المبحوثة. وقد تم اختيار عينة مقدارها (٣٢) عاملا في مصرف الرشيد فرع السباع، جمع البيانات منهم عن طريق الاستبانة.

خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتقليل ضغوط العمل. كما بينت وجود علاقة وتأثير ذي دلالة معنوية بين إستراتيجية الاختيار وتقليل ضغوط العمل. كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة وتأثير ذي دلالة معنوية بين إستراتيجية تقويم الأداء وتقليل ضغوط العمل.

- **دراسة Wickramasinghe, (2016)** هدفت هذه الدراسة إلى البحث في الارتباطات بين الالتزام الوظيفي وضغوط العمل، والأبعاد المتعلقة بالعمل، من روتينية العمل، ووضوح الأدوار، والدعم الاجتماعي، والفرص الترويجية. وقد تم إجراء الدراسة على عينة من الموظفين المشرفين والأعلى من ذلك في المستوى الوظيفي في سريلانكا. وقد بينت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل تتوسط بشكل كامل العلاقة بين وضوح الدور والالتزام الوظيفي، بينما يتوسط جزئيا العلاقة بين روتينية العمل والدعم الاجتماعي وعدم وجود فرص ترويجية، والالتزام الوظيفي.

- **دراسة أبو رمان وآخرون، (٢٠١٦)**، هدفت الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل عند العاملين في مستشفى الإسراء في الأردن، وتحديد مصادر هذه الضغوط. وقد تم اختيار عينة طبقية شملت (١١١)، موظفا في مستشفى الإسراء، وقسم مجتمع الدراسة إلى ثلاث طبقات تضم: الإداريين والأطباء والممرضين. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لغموض الدور في الاغتراب الوظيفي، وأثر ذي دلالة إحصائية لصراع الأدوار، وعبء الدور، وفرص النمو والتقدم الوظيفي في الاغتراب التنظيمي. وفيما يخص مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي أظهرت الدراسة أن أعلى معيار التزم به الموظفون هو الالتزام بالقوانين والأنظمة والقيم السائدة في العمل في مستشفى

الإسراء، وأن الموظفين على درجة عالية من الالتزام بسياقات وإجراءات العمل. وفيما يخص ضغوط العمل فقد تبين أن أعلى معيار لدى الموظفين هو الشعور بضرورة الأعمال التي يقوم بها، وتبين أيضا أن هنالك درجة عالية من تضارب الأعمال التي يقومون بها.

- **دراسة Enshassi et al., (2015)** هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الضغوط المرتبطة بالعمل والتي تؤثر على سلامة المهنيين في مشاريع البناء، وتحديد شكل الضغوط والإرهاق الوظيفي من قبل المهنيين العاملين في هذا القطاع، وتأثير الضغط الوظيفي والإرهاق على الأداء الآمن من خلال إدراك المهنيين في قطاع غزه. حيث تتميز هذه الصناعة بأنها مجهدة وفيها ضغط كبير، مما يؤثر في الأداء الآمن للعاملين في قطاع البناء، خاصة عندما يتحول الضغط إلى إرهاق. واستهدف الدراسة عينة متنوعة من العاملين في قطاع الإنشاءات في قطاع غزة، حيث وزعت استبيانات على عينة مقدارها (٣٣)، مديرا من مديري المشاريع ومنسقو المشاريع ومهندسو المواقع. كشفت نتائج الدراسة أن الإجهاد التنظيمي هو المساهم الرئيس في الإجهاد البدني، والإجهاد السلوكي والإرهاق الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن العاملين في قطاع البناء يعانون من الإجهاد العاطفي والإرهاق غير المرئي. وتبين أن الإجهاد الوظيفي والإرهاق الوظيفي لم يؤثرا على الأداء الآمن في قطاع البناء في قطاع غزة، لأن الأولوية الأهم لمعظم المهنيين في مجال البناء هي الحفاظ على عمل دائم، وبالتالي فإن الضغوط غالبا ما تكون مخفية.

- **دراسة بني عيسى وابازيد، (٢٠١٤)**، هدفت الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني ومعرفة مدى توافره والنمط السائد في القطاع المصرفي الأردني. تم توزيع (٣٢٥)، استبانة على عينة الدراسة من العاملين في البنوك الأردنية التجارية والإسلامية، ولقد تم التوصل إلى النتائج التالية: اتجاهات العاملين في البنوك الأردنية نحو الالتزام التنظيمي إيجابية وبدرجة مرتفعة.وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني الالتزام العاطفي هو أكثر أنماط الالتزام التنظيمي تأثيرا على أداء العاملين، وهو النمط السائد في القطاع المصرفي الأردني.

- **دراسة حسين، (٢٠١٤)**، سعت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب الحقيقية وراء الضغوط النفسية التي تحيط بالأستاذ الجامعي في الكليات الحكومية والأهلية، والذي بدوره يؤثر تأثيراً كبيراً على أدائه، كما هدفت الدراسة إلى قياس مدى تعرض الأستاذ الجامعي في الجامعات العراقية لضغط العمل، وقياس أثر المتغيرات التنظيمية في تشكيل ضغط العمل لدى الجامعيين. وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة قوامها

(٤٠)، فردا من منتسبي كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد والمستنصرية، وكذلك ٤٠ فردا من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد في الرافدين والمأمون. خلصت الدراسة إلى أن أبرز العوامل التي تؤدي إلى ضغوط عمل الأستاذ الجامعي هو فقدان الأمان الوظيفي، وعدم انضباط الطلبة في الدوام، وعدم اتخاذ الإجراءات الحازمة ضدهم، مما يولد حالة من الإرباك في القاعات الدراسية. هذا بالإضافة إلى الالتزامات الإدارية المفروضة على الأساتذة مما يزيد من أعبائهم في أداء أعمالهم ويعيق نشاطهم البحثي والإبداعي.

- **دراسة (حسين، ٢٠١٣)**، هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في هيئة التعليم التقني، كما هدفت إلى التعرف على مستوى ضغوط العمل، والتعرف على البعد الأكثر تأثيرا من أبعاد ضغوط العمل المتمثلة في: طبيعة العمل، صراع الدور، غموض الدور، عبء العمل، في مستوى الأداء الوظيفي. وشمل مجتمع الدراسة منتسبي هيئة التعليم التقني والمعهد الطبي التقني/ المنصور من الفنيين والإداريين العاملين في المختبرات والشعب والوحدات الإدارية. أما بخصوص عينة الدراسة فقد وزعت الاستبانة على عينة مقدارها (٧٥)، موظفا. وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى ضغوط العمل، وقد جاء بعد طبيعة العمل في المركز الأول كمصدر ومسبب لضغط العمل، يليه غموض الدور وعبء العمل، وصراع الدور على التوالي. كما تبين أن المقدار غير المناسب من ضغوط العمل يؤدي إلى انخفاض دافعية العاملين، متمثلا في عدم القدرة على التركيز وارتفاع معدل النزاعات والخلافات ومعدل التأخير في انجاز العمل وزيادة معدل الغياب. كما أشارت النتائج الى عدم كفاية الوقت المخصص لإنجاز المهام المكلف بها الموظفون مما يضطرهم إلى استقطاع جزء من وقتهم العائلي، وهذا بالتالي يعرضهم لضغوط نفسية مختلفة. وأظهرت الدراسة أن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لطبيعة العمل وعبء العمل في مستوى الأداء الوظيفي، أما صراع الدور وغموض الدور فلم يكن لهما تأثير على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

- **دراسة حسن ونامق، (٢٠١٢)**، هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى ضغوط العمل لدى تدريس التعليم العالي في مدينة كركوك، وكذلك المقارنة بين تدريس التعليم العالي في مدينة كركوك في مستوى ضغوط العمل وفق متغير اللقب العلمي. كما هدفت إلى التعرف إلى المصدر الأكثر تأثيرا في مستوى ضغوط العمل لدى تدريس التعليم العالي في مدينة كركوك. ومن أجل الوصول إلى نتائج الدراسة تم استخدام مقياس لضغوط العمل طبق على عينة مكونة من (٧٠)، مدرساً من مدرسي التعليم العالي في مدينة كركوك. أظهرت نتائج هذا البحث عدم

وجود ضغوط عمل لدى مدرسي التعليم العالي في مدينة كركوك، وهذا يأتي من الخبرات التربوية والنفسية واتجاهات المدرسي الإيجابية نحو مهنة التدريس. كما أظهرت عدم وجود فروق في مستوى ضغوط العمل بين التدريسيين عند اختلاف الألقاب العلمية، وهذا يأتي من التفاعل الاجتماعي والثقافي الإيجابي وتبادل الخبرات بينهم. كما بينت بأن إمكانيات وقدرات التدريسيين لم تستغل بالشكل السليم.

- **دراسة عباس، (٢٠١٢)**، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير القيم التقليدية الأردنية على مقاومة ضغوط العمل، ومعرفة ما إذا كان التفاعل بين متطلبات الوظيفة والسيطرة الوظيفية والقيم الفردية يوفر مؤشرا للتنبؤ بالصحة النفسية والجسدية للموظفين والعمال. وقد تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين في مصانع الأصباغ الأردنية وبلغ حجم العينة (٢٨١)، مبحوثا من العاملين في مختلف الوظائف الإدارية والفنية وفي مختلف المستويات التنظيمية في شركات الأصباغ الأردنية. وقد أظهرت هذه الدراسة أن العمال والموظفين الأردنيين ذوي القيم التقليدية يفضلون الوظائف ذات المتطلبات الوظيفية القليلة والسيطرة الوظيفية الأكثر، مقارنة بزملائهم ذوي القيم الأكثر حداثة، والذين عبروا عن مستوى أقل من الإحباط والقلق حيال وظائفهم، وكان معظمهم من الإناث ضمن فئة الموظفين والعمال الذي يحصلون على أجور متدنية نسبيا، ومحدودي التعليم. كما أكدت الدراسة على أهمية القيم التقليدية المتأصلة عند الأردنيين في مواجهة ضغوط العمل من حيث أن لها تأثيرا إيجابيا ومساعدا في مواجهة ضغوط العمل .

تميزت هذة الدراسة عن الدراسات السابقة انها تناولت قطاع هام من القطاعات الاقتصادية في الأردن عامة ومدينة عمان خاصة، حيث يساهم قطاع السياحة في خلق فرص العمل والتخفيف من البطالة.

منهجية الدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة:

تألف مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان والبالغ عددها (٧٤)، مطعماً، بلغ عدد العاملين فيها (١٤٨٠)، عاملا (جمعية المطاعم الأردنية، التقرير السنوي، ٢٠١٧)، وقد تم توزيع الاستبانة على العاملين في هذه المطاعم وبواقع (٢٠)، عامل وبهذا سيكون حجم عينة الدراسة (١٦٠)، عاملاً. وقد حصل الباحث على (١٥٠)، استبانة صالحة للتحليل، وكما مبين في جدول (١)، حيث بلغ عدد الذكور ضمن العينة (٩٥)، عاملا وبنسبة (٦٥%)، أما الاناث فكان عددهم (٥٥)، عاملا وبنسبة (٣٥%)، فيما يخص العمر فغالبية

العاملين عينة الدراسة كانت ضمن الفئة العمرية (٢٥- **أقل من**٣٥ سنة)، وهذا يمثل ما نسبته (٤٤%)، بعدد (٦٦)، عاملا، واقل من ذلك للفئة العمرية (٣٥- **أقل من** ٤٥ سنة)، بعدد (٤٣)، عاملا وبنسبة (٢٩%)، فيما يتعلق بالتحصيل الدراسي فكان التركيز عند شهادة الدبلوم بعدد (٨٧)، عاملا وبنسبة (٥٨%)، يلي ذلك حملة شهادة البكالوريوس بعدد (٥٥)، عاملا وبنسبة (٣٧%)، اما بالنسبة لمدة الخبرة فقد كان عدد العاملين الاكبر لمن خبرتهم (١٠- **أقل من** ١٥ سنة)، وبنسبة (٣٧%)، يلي ذلك ممن لديهم (١٥- **أقل من٢٠** سنة)، خبرة وبنسبة بلغت (٢٥%).

جدول (١) الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	٨٩	%٦٥
أنثى	٦١	%٣٥
العمر		
٢٥ سنة فاقل	٢٤	%١٦
٢٥- أقل من ٣٥ سنة	٦٦	%٤٤
٣٥- أقل من ٤٥ سنة	٤٣	%٢٩
٤٥ سنة فاكثر	١٧	%١١
التحصيل الدراسي		
دبلوم	٨٧	%٥٨
بكالوريوس	٥٥	%٣٧
دراسات عليا	٨	%٥
مدة الخبرة		
٥ سنوات فاقل	٨	%٥
٥- أقل من ١٠ سنوات	٣٣	%٢٢
١٠- أقل من١٥ سنة	٥٥	%٣٧
١٥- أقل من ٢٠ سنة	٣٨	%٢٥
٢٠ سنة فاكثر	١٦	%١١

أداة الدراسة: لغرض جمع البيانات اللازمة للدراسة فقد تم استخدام الاستبانه. وقد تكونت الاستبانه من ثلاثة أقسام وبالشكل التالي:

الجزء الأول: الخصائص الشخصية للعاملين عينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتضمت العبارات المتعلقة شعور العاملين بالالتزام التنظيمي والمكون من (١٦)، عبارة، والتي تم تطويرها بعد مراجعة البحوث التي تناولت هذا الموضوع ومن أهمها: (Harrison & Bazzy, 2017; Agbejule, 2011; Belak, 2016).

الجزء الثالث: يتضمن العبارات المتعلقة بضغوط العمل، والمكون من (٢٠)، عبارة، والتي تم تطويرها بعد الاطلاع على مجموعة من البحوث من بينها: (Zhao & Ghiselli, 2016; Grissom et al., 2015; Leung et al, 2011).

وللإجابة عن العبارات التي تضمنتها الاستبانه فقد تم استخدام مقياس Likert الخماسي وبالشكل التالي: موافق بشدة (٥)، موافق (٤)، محايد (٣)، غير موافق (٢)، وغير موافق بشدة (١).

صدق وثبات الأداة:

للوقوف على مدى صدق (Validity)، مقاييس الدراسة، فقد تم عرض العبارات التي تضمنتها على مجموعة من العاملين ضمن مجتمع الدراسة، وذلك للتأكد من وضوح هذه العبارات، وخلوها من المصطلحات والألفاظ غير الواضحة. كما تم عرض المقاييس على بعض الأكاديميين المهتمين في مجال إدارة الأعمال، وذلك لغرض التأكد من إمكانية العبارات الكشف عن متغيرات الدراسة وابعادها. وفي ضوء ما ورد من ملاحظات وبعد تقييمها، قام الباحث بإدخال التعديلات على بعض العبارات حتى تكون أكثر وضوحا.

ولقياس ثبات (Reliability) هذه المقاييس فقد تم استخدام معامل الثبات (Alpha Cronbach)، ويبين الجدول (٢) قيم الثبات لأبعاد الدراسة، حيث كانت جميعها أعلى من الحدود المقبولة لأغراض التحليل الإحصائي وهي (٠,٦٠)، (Sekaran, 2006).

جدول (٢) معامل ثبات مقاييس الدراسة

البعد	Cronbach Alpha
الالتزام المعياري	٠,٩٢
الالتزام المستمر	٠,٨١
الالتزام العاطفي	٠,٧٨
الالتزام السلوكي	٠,٨٦
طبيعة العمل	٠,٨٥
خصائص الدور	٠,٩٣
النمو والتقدم المهني	٠,٨١
ظروف العمل المادية	٠,٨٧
البيئة التنظيمية	٠,٧٨

أساليب الدراسة الإحصائية:

١. التكرارات والنسب المئوية، للتعرف على تمثيل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.
٢. معامل الثبات كرونباخ ألفا، للتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
٣. الوسط الحسابي والانحراف المعياري، لبيان مستوى توافر متغيرات الدراسة ومكوناتها في المطاعم الممثلة لمجتمع الدراسة.
٤. الانحدار البسيط لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة وفرعياتها.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

لغرض التحليل الإحصائي الوصفي، فقد تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات كل بعد. وقد تم تحديد مستويات تمثيل الإجابات عن عبارات الأبعاد بالشكل التالي:

- من ١ – ٢,٣٢. وتشير إلى مستوى متدني.
- ٢,٣٣ – ٣,٦٦ وتشير إلى مستوى متوسط.
- ٣,٦٧- ٥ وتشير إلى مستوى مرتفع.

جدول (٣) نتائج التحليل الوصفي ومستوى توافر اشكال الالتزام التنظيمي

اشكال الالتزام	ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي العام	مستوى التوافر
المعياري	١	المطعم السياحي الذي أعمل فيه هو المكان المحبب لي شخصيا	٤,١٣	٠,٦٢	٣,٩٦	مرتفع
	٢	يلعب مدير المطعم السياحي الذي أعمل فيه دور الناصح والحكيم.	٤,٠٥	٠,٨٥		
	٣	المطعم السياحي الذي أعمل فيه يرجع التماسك بين أفراده إلى الولاء والتقاليد، ومستوى الالتزام فيه عالٍ.	٣,٩٥	١,٠٨		
	٤	تؤكد إدارة المطعم السياحي الذي أعمل فيه على الموارد البشرية، وتهتم بالتماسك والروح المعنوية العالية.	٣,٧٣	٠,٧٣		
المستمر	٥	يشجع مدير المطعم السياحي العاملين على الابداع وتحمل المخاطرة.	٣,٤٥	٠,٩١	٣,٣٩	متوسط
	٦	يمتلك مدير المطعم السياحي رؤية لخلق فرص عمل جديدة للمطعم.	٣,٣٣	٠,٥٨		
	٧	تسمح التحديات التي يواجهها العاملون في المطعم السياحي بالتعلم.	٣,٤٣	٠,٨٥		
	٨	يولي المطعم اهتماما منقطع النظير بالعاملين ويشجع المبدعين منهم.	٣,٢٣	٠,٨٧		
العاطفي	٩	يهتم المطعم السياحي الذي اعمل فيه بإنجاز عمله بشكل جيد	٣,٧٧	٠,٧٦	٣,٩٢	مرتفع
	١٠	مدير المطعم السياحي الذي أعمل فيه هو الواضع للإجراءات والفني والقائد الأساسي للمطعم.	٤,٠٣	١,٢١		
	١١	يؤكد المطعم السياحي الذي أعمل فيه على تماسك الافراد وتحقيق الأهداف من خلال مشاركة الأفراد فيه على التوجهات العامة للعمل.	٣,٩٦	٠,٨٣		
	١٢	يؤكد المطعم السياحي الذي أعمل فيه على الأنشطة التنافسية والانجاز، كما يهتم بان تكون أهدافه قابلة للقياس.	٤,١١	٠,٦٧		
السلوكي	١٣	يعمل المطعم ا السياحي لذي أعمل فيه بشكل رسمي، حيث يعتبر مكان منظم يدار فيه عمل الأفراد وفق إجراءات محددة.	٤,٢١	٠,٨١	٤,٠٥	مرتفع
	١٤	مدير المطعم السياحي هو بمثابة المنسق والمنظم والمدير في العمل.	٤,٠٩	٠,٦٦		
	١٥	يستخدم المطعم السياحي الذي أعمل فيه القواعد والسياسات الرسمية، ويعطي اهمية للمحافظة على سير العمل بسلاسة ومؤسسية.	٤,٢٢	٠,٧٨		
	١٦	يؤكد المطعم السياحي الذي أعمل فيه على الأداء والاستقرار، كما يهتم بالكفاءة وسلاسة سير العمليات.	٤,٠٨	٠,٨٣		

يشير الجدول (٣) إلى نتائج التحليل الوصفي لإشكال الالتزام التنظيمي- (المتغير المستقل). ولهذا الغرض فقد تم استخدام بعض المؤشرات الإحصائية المناسبة كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى التوافر لكل شكل من أشكال الالتزام التنظيمي. فيما يتعلق بالعبارات التي تخص الالتزام المعياري فقد أظهرت نتائج التحليل

الوصفي بان العاملين عينة الدراسة موافقين بشدة عن العبارتين الأولى والثانية واللتين ينظران فيهما إلى المطعم الذي يعملون فيه على أنه هو المكان المحبب لهم ويشعرون بتضامن الاخرين معهم، وأن المدير يلعب دور الناصح كما هو الأب أو الأم، بوسط حسابي (٤,١٣، ٤,٠٥)، وبانحراف معياري (٠,٦٢، ٠,٨٥). أما العبارتان التاليتان فجاءت الإجابات عنهما عند موافق بوسط حسابي (٣,٩٥، ٣,٧٣)، وبانحراف معياري (١,٠٨، ٠,٧٣)، فيما بلغت قيمة الوسط الحسابي العام لمجمل عبارات الالتزام المعياري عند موافق بوسط حسابي (٣,٩٦) وبمستوى توافر مرتفع. فيما يخص الالتزام المستمر فقد جاءت اجابات العينة عن جميع عباراتها بموافق، بوسط حسابي تراوح بين (٣,٤٥) كاعلى قيمة و(٣,٢٣) كادنى قيمة. وبلغت قيمة الوسط الحسابي العام للعبارات (٣,٣٩) وهي عند موافق، وبمستوى توافر متوسط. بالنسبة للالتزام العاطفي فقد أجاب العاملون عينة الدراسة عن غالبية عباراتها بالموافقة بشدة بوسط حسابي (٤,٢١، ٤,١١، ٤,٠٣)، كما أجابوا عن العبارة المتبقية بالموافقة بوسط حسابي (٣,٩٦) وانحراف معياري (٠,٨٣)، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات الالتزام العاطفي (٣,٩٢) وهي عند موافق، وبمستوى توافر مرتفع. أما عن عبارات الالتزام السلوكي فقد تبين أن العاملين عينة الدراسة كانوا متفقين وبشدة عن جميع عباراتها بوسط حسابي بلغ (٤,٢١، ٤,٠٩، ٤,٢٢، ٤,٠٨)، كما بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لهذه العبارات (٤,٠٥) وهي عند موافق بشدة، وبمستوى توافر مرتفع.

جدول (٤) نتائج التحليل الوصفي ومستوى توافر ابعاد شعور ضغوط العمل

البعد	ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي العام	مستوى التوافر
طبيعة العمل	١	احتاج إلى وقت كافي لإنهاء العمل الذي أقوم فيه بالمطعم السياحي.	٤,٠٨	٠,٧٨	٤,٠٩	مرتفع
	٢	اشعر أن عبء العمل الملقاة علي بالمطعم تفوق من قدرتي واستعدادي للعمل بالمطعم السياحي الذي أعمل فيه .	٣,٩٦	٠,٩١		
	٣	أجد صعوبة وتعقيد المهام المسندة لي في عملي بالمطعم السياحي.	٤,١١	٠,٦٧		
	٤	أشعر بأن نوعية العمل الموكل لي بالمطعم السياحي الذي أعمل فيه يحتاج إلى قدرات ومهارات أعلى مما متوافر لدي.	٤,١٣	٠,٧١		
خصائص الدور	٥	أقوم بانشاطات بطريقة أعتقد أنها خاطئة بعملي في المطعم السياحي .	٤,٠٠	١,٠٢	٤,١٢	مرتفع
	٦	أنفذ بعض الأعمال بالمطعم السياحي التي لا تتفق مع مبادئي الشخصية.	٤,٢٢	٠,٨٦		
	٧	أشعر بعدم مسؤوليات وظيفتي الحالية بالمطعم السياحي الذي أعمل فيه.	٤,٠٨	٠,٩٤		
	٨	أقوم بتداخل مع الآخرين في السلطات الممنوحة بعملي بالمطعم السياحي.	٤,١٠	٠,٦٦		
النمو والتقدم المهني	٩	أشعر بعدم التقدم في وظيفتي الحالية بالمطعم السياحي.	٤,٠٦	١,١٢	٤,١٥	مرتفع
	١٠	أمضيت فترة طويلة جداً في مرتبتي الحالية بالمطعم السياحي الذي اعمل به.	٤,٠٢	٠,٧٧		
	١١	أشعر بعدم توفر فرص النمو والتقدم في عملي الحالي بالمطعم السياحي.	٤,٢٣	٠,٨٨		
	١٢	أشعر بندرة الفرص المتاحة في تعلم مهارات جديدة في عمل الحالي بالمطعم	٤,١٦	٠,٧٦		
ظروف العمل المادية	١٣	أشعر بمحدودية توافر الأمن الجسدي في المكان الذي اعمل فيه بالمطعم.	٢,٢٥	٠,٨٥	٢,٣٧	متدني
	١٤	أشعر بقلة توافر فرص وسائل الأمن والسلامة في مكان عملي بالمطعم.	٢,٣٣	٠,٦٨		
	١٥	أشعر بضعف التدفئة في الشتاء والتبريد في الصيف في مكان عملي بالمطعم السياحي.	٢,٣٥	٠,٩١		
	١٦	أشعر بعدم توافر وسائل التهوية الكافية في مكان عملي بالمطعم السياحي.	٢,١١	٠,٧٣		
البيئة التنظيمية	١٧	أشعر باستبدادية العلاقة الإشرافية للمدير اتجاهي في عملي بالمطعم السياحي.	٢,٦٥	١,١١	٢,٧٨	متوسط
	١٨	أشعر بتجاهل رئيسي للتقارير المهنية التي تقدم له من قبل الموظفين في المطعم السياحي	٢,٣٣	٠,٧٤		
	١٩	أشعر بضعف الاتصالات بين رئيسي ومرؤوسيه في العمل بالمطعم السياحي.	٢,٥٧	٠,٨٤		
	٢٠	أشعر بعدم توفر موضوعية معايير الأداء خلال عملي بالمطعم السياحي.	٣,٧٨	٠,٦٩		

يظهر الجدول (٤) اجابات العاملين عينة الدراسة عن العبارات التي تتعلق بأبعاد ضغوط العمل (المتغير التابع). بالنسبة للعبارات التي تتعلق بطبيعة العمل فقد اجاب العاملون عينة الدراسة عن غالبية عبارات هذا البعد من ابعاد ضغوط العمل بالموافقة بشدة، فهم شبه مجمعين على صعوبة عملهم بوسط حسابي لثلاث من العبارات بلغ (٤,٠٨، ٤,١١، ٤,١٣)، وبانحراف معياري (٠,٧٨، ٠,٦٧، ٠,٧١)، أما العبارة الرابعة فقد أجاب عنها العاملون بموافق بوسط حسابي (٣,٩٦)، أما المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات هذا البعد فقد جاءت عند موافق بشدة (٤,٠٩) وبمستوى توافر مرتفع. بالنسبة للعبارات التي تتعلق بخصائص الدور فقد أجاب العاملون عينة الدراسة عنها بالموافقة بشدة ولجميع العبارات بوسط حسابي (٤,٠٠، ٤,٢٣٢، ٤,٠٨، ٤,١٠) فهناك إتفاق وبشدة على عدم وضوح إدوار العاملين، وقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات هذا البعد عند موافق بشدة أيضاً وبقيمة (٤,١٢)، وبمستوى توافر مرتفع. أما بالنسبة لاجابات العينة عن عبارات النمو والتقدم المهني فقد جاءت مشابهة وبدرجة كبيرة مع اجابات خصائص الدور، فالعاملون موافقون وبشدة عن عدم وجود فرص للنمو والتقدم في المطاعم التي يعملون فيها، اذ بلغت قيم الوسط الحسابي لهذه العبارات (٤,٠٦، ٤,٠٢، ٤,٢٣، ٤,١٦)، وتبعا لذلك جاءت قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد والبالغة (٤,١٥)، وبمستوى توافر مرتفع.

فيما يتعلق بالعبارات التي تخص ظروف العمل المادية فقد كانت الاجابة عنها بمحايد، فالعاملون لا يشعرون بوجود خطورة على سلامتهم الجسدية ولا يشكون كثيراً من سوء التدفئة والتبريد في أماكن عملهم، وقد بلغت قيم الوسط الحسابي لعبارات هذا البعد (٢,٢٥، ٢,٣٣، ٢,٣٥، ٢,١١)، وتبعاً لذلك جاءت قيمة المتوسط العام لمجمل عبارات هذا البعد وبقيمة (٢,٣٧)، وبمستوى توافر متدني. بالنسبة لعبارات البيئة التنظيمية فقد جاءت الإجابات عن العبارات الثلاثة الأولى منها عند محايد بوسط حسابي (٢,٦٥، ٢,٣٣، ٢,٥٧)، أما العبارة الرابعة فقد كانت الاجابة عنها بموافق بوسط حسابي بلغ (٣,٧٨)، ولكن قيمة المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات البيئة التنظيمية فقد جاءت عند محايد، وبمستوى توافر متوسط.

اختبار الفرضيات:

لقد تم استخدام معامل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسة والفرعيات. كما يجب الإشارة إلى أن نسبة الخطأ المسموح بها لقبول تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع لهذه الدراسة هي لغاية (٠,٠٥).

Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي بدلالة أشكاله مجتمعة (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي، الالتزام السلوكي) في ضغوط العمل بدلالة أبعاده منفردة (طبيعة العمل، خصائص الدور، النمو والتقدم المهني، ظروف العمل المادية، البيئة التنظيمية) للعاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

جدول (٥) تحليل لأثر الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل

معامل التحديد R^2	F	Sig. F	اشكال الالتزام التظيمي	درجة التأثير B	T	Sig. T
٠,٤٤	٥٠,١٨	٠,٠٠	ضغوط العمل	٠,٢٧	٤,١١	٠,٠٠

يشير الجدول (٥) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر اشكال الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل أظهرت نتائج الانحدار البسيط بان هناك تأثيرا واضحاً بـ (الالتزام التنظيمي) تؤثر معنوياً في (ضغوط العمل)، اذ بلغت قيمة معامل التحديد (R^2 =٠,٤٤)، وهذا يعني أن التغير في الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته (٤٤%) من التغير في ضغوط العمل. كما بلغت درجة التأثير (B=٠,٢٧)، أي أن التغير بوحدة واحدة في الالتزام التنظيمي يؤدي إلى التغير في ضغوط العمل بنسبة (٢٧%). كما أكدت قيمة والبالغة (F=٥٠,١٨) أهمية هذا التأثير وبمستوى دلالة (Sig=٠,٠٠). واكدت قيم T والبالغة (٤,١١) وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠). وفي ضوء هذه النتيجة إلى رفض الفرضية الصفرية الرئيسة، والقبول بالفرضية البديلة.

Ho1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي في طبيعة العمل في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

جدول (٦) تحليل لاثر الالتزام التنظيمي في طبيعة العمل

معامل التحديد R^2	F	Sig. F	اشكال الالتزام التظيمي	درجة التأثير B	T	Sig. T
٠,٥٤	٢٣,١٨	٠,٠٠	طبيعة العمل	٠,٠٣	٢,٤٢	٠,٠٠

يبين الجدول (٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أشكال الالتزام التنظيمي في طبيعة العمل. فقد أوضحت نتائج الانحدار البسيط بأن هناك تأثيرا واضحاً بـ (الالتزام التنظيمي) تؤثر معنويا في (طبيعة العمل). إذ بلغت قيمة معامل التحديد(R^2=٠,٥٤). وهذا يعني أن التغير في الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته (54%) من التغير في طبيعة العمل. كما بلغت درجة التأثير (B=٠,٠٣)، أي أن التغير بوحدة واحدة في الالتزام التنظيمي يؤدي إلى التغير في طبيعة العمل بنسبة (٣%). كما أكدت قيمة والبالغة (F=٢٣,١٨) أهمية هذا التأثير وبمستوى دلالة (Sig=٠,٠٠). واكدت قيم T والبالغة (٢,٤٢) وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠). وفي ضوء هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى والقبول بالفرضية البديلة.

Ho1.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التظيمي في خصائص الدور في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

جدول (٧) تحليل لأثر الالتزام التنظيمي في خصائص الدور

معامل التحديد R^2	F	Sig. F	أشكال الالتزام التظيمي	درجة التأثير B	T	Sig. T
٠,٢٨	١٥,١٠	٠,٠٠	خصائص الدور	٠,٢٢	٣,٤١	٠,٠٠

يبين الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أشكال الالتزام التنظيمي في **خصائص الدور**. فقد أوضحت نتائج الانحدار البسيط بأن هناك تأثيراً واضحاً بـ (الالتزام التنظيمي) تؤثر معنوياً في (خصائص الدور). إذ بلغت قيمة معامل التحديد(R^2=٠,٢٨). وهذا يعني أن التغير في الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته (28%) من التغير في طبيعة العمل. كما بلغت درجة التأثير (B=٠,٢٢)، أي أن التغير بوحدة واحدة في الالتزام التنظيمي يؤدي إلى التغير في خصائص الدور بنسبة (٢٢%). كما أكدت قيمة والبالغة (F=١٥,١٠) أهمية هذا التأثير وبمستوى دلالة (Sig=٠,٠٠). وأكدت قيم T والبالغة (٣,٤١) وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠). وفي ضوء هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية والقبول بالفرضية البديلة.

Ho1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي في النمو والتقدم المهني في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

جدول (٨) تحليل لأثر الالتزام التنظيمي في النمو والتقدم المهني

معامل التحديد R2	F	Sig. F	أشكال الالتزام التظيمي	درجة التأثير B	T	Sig. T
٠,٢٥	١٢,١٥	٠,٠٠	النمو والتقدم المهني	٠,٣٦	٥,٢٨	٠,٠٠

يبين الجدول (٨) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أشكال الالتزام التنظيمي في النمو والتقدم المهني. فقد اوضحت نتائج الانحدار البسيط بان هناك تأثيرا واضحاً بـ (الالتزام التنظيمي) تؤثر معنوياً في (النمو والتقدم المهني). إذ بلغت قيمة معامل التحديد(R^2=٠,٢٥). وهذا يعني أن التغير في الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته (٢٥%) من التغير في النمو والتقدم المهني. كما بلغت درجة التأثير (B=٠,٣٦)، أي أن التغير بوحدة واحدة في الالتزام التنظيمي يؤدي إلى التغير في النمو والتقدم المهني بنسبة (٢٢%). كما أكدت قيمة والبالغة (F=١٢,١٥) أهمية هذا التأثير وبمستوى دلالة (Sig=٠,٠٠). وأكدت قيم T والبالغة (٥,٢٨) وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠). وفي ضوء هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة والقبول بالفرضية البديلة.

Ho1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) للالتزام التظيمي في ظروف العمل المادية في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

جدول (٩) تحليل لاثر الالتزام التنظيمي في ظروف العمل المادية

معامل التحديد R^2	F	Sig. F	أشكال الالتزام التظيمي	درجة التأثير B	T	Sig. T
٠,١٩	٨,٦٨	٠,٠٠	ظروف العمل المادية	٠,١٧	٣,١٦	٠,٠٠

يبين الجدول (9) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر اشكال الالتزام التنظيمي في ظروف العمل المادية. فقد أوضحت نتائج الانحدار البسيط بأن هناك تأثيراً واضحاً بـ (الالتزام التنظيمي) تؤثر معنوياً في (ظروف العمل المادية). إذ بلغت قيمة معامل التحديد(R^2=٠,١٩). وهذا يعني أن التغير في الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته (١٩%) من التغير في ظروف العمل المادية. كما بلغت درجة التأثير (B=٠,١٧)، أي أن التغير بوحدة واحدة في الالتزام التنظيمي يؤدي إلى التغير في ظروف العمل المادية بنسبة (٢٢%). كما أكدت قيمة والبالغة (F=٨,٦٨) أهمية هذا التأثير وبمستوى دلالة (Sig=٠,٠٠). وأكدت قيم T والبالغة (٣,١٦) وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠). وفي ضوء هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة والقبول بالفرضية البديلة.

Ho1.5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ($a \leq 0.05$) لأشكال الالتزام التنظيمي في البيئة التنظيمية في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

جدول (١٠) تحليل لأثر الأشكال الالتزام التنظيمي في البيئة التنظيمية

معامل التحديد R^2	F	Sig. F	اشكال الالتزام التنظيمي	درجة التأثير B	T	Sig. T
٠,٤٥	٥٧,٨٢	٠,٠٠	البيئة التنظيمية	٠,٢٢	٣,٤٦	٠,٠٠

يبين الجدول (9) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر اشكال الالتزام التنظيمي في ظروف العمل المادية. فقد أوضحت نتائج الانحدار البسيط بأن هناك تأثيراً واضحاً بـ (الالتزام التنظيمي) تؤثر معنوياً في (البيئة التنظيمية). إذ بلغت قيمة معامل التحديد(R^2=٠,٤٥). وهذا يعني أن التغير في الالتزام التنظيمي يفسر ما نسبته (٤٥%) من التغير في البيئة التنظيمية. كما بلغت درجة التأثير (B=٠,٢٢)، أي أن التغير بوحدة واحدة في الالتزام التنظيمي يؤدي إلى التغير في البيئة التنظيمية بنسبة (٢٢%). كما أكدت قيمة والبالغة (F=٥٧,٨٢) أهمية هذا التأثير وبمستوى دلالة (Sig=٠,٠٠). واكدت قيم T والبالغة (٣,١٦) وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠). وفي ضوء هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة والقبول بالفرضية البديلة.

مناقشة نتائج الدراسة:

١. تقارب بعدد العاملين في المطاعم السياحية من حيث الجنس، إذ كانت متقاربة رغم ميلها لصالح الذكور بنسبة قليلة. في حين كان التركيز لفئة الشباب بالنسبة للعمر. وأن غالبية العاملين كانوا من حملة شهادة الدبلوم، وأن خبرتهم متوسطة.

٢. الالتزام البيروقراطيه التي تعتمد على العلاقات الرسمية والمستندة إلى الأنظمة والإجراءات والقواعد، والاعتماد على الإدارة العليا في تسيير شؤون هذه المطاعم. حيث إن سيطرة هذا النوع من الالتزام يمكن أن يعود إلى حداثة عهد المنظمات الاردنية ومنها المطاعم السياحية بالتوثيق سعياً منها للحصول على شهادات ضمان الجودة المحلية منها والدولية التي تشجع المنافسة ما بين المنظمات السياحية المختلفة والمتشرة في مدينة عمان بمناطقها المختلفة. أما الدرجة التالية في الأهمية فكانت الالتزام المعياري والمستمر. أما بالنسبة الالتزام السلوكي فذلك يرجع إلى طبيعة المجتمع العربي بشكل عام والأردني بشكل خاص الذي يمتاز بقوة العلاقات الاجتماعية ما بين المجتمع

بشكل عام. أما الالتزام المستمر فإن الإهتمام بها نابع من شدة المنافسة بين المنظمات وخاصة السياحية التي تجبر إدارات المطاعم على المنافسة.

٣. إرتفاع في ثلاثة من أبعاد ضغوط العمل وهي: شعور العاملين بضعف فرص النمو والتقدم المهني، وعدم وضوح ادوارهم، وطبيعة العمل، لهذه الاسباب يشعر العاملون في المطاعم السياحية بإرتفاع ضغوط العمل، ففرص النمو والتقدم محدودة، كما ان هناك تداخلا في مسؤولياتهم، وقد يكون السبب في ذلك عدم اطلاعهم على بطاقة وصف العمل أو عدم وجودها، فضلا عن شعورهم بأن أعمالهم تحتاج منهم إلى مهارات أكبر مما يمتلكون.

٤. وجود أثر معنوي لإشكال الالتزام التنظيمي في شعور العاملين في المطاعم السياحية بضغوط العمل، حيث كان لجميع أشكال الالتزام التنظيمي التأثير الإيجابي في شعورهم بضغوط العمل باستثناء السلوكي والتي كان تأثيرها سلبياً في شعورهم بوجود فرص للنمو والتقدم المهني في أعمالهم. بمعنى أنه كلما زادت إدارات المطاعم من استخدام الأنظمة والاجراءات وتطبيق القواعد، قلت فرص النمو والتقدم المهني للعاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان.

التوصيات:

١. ضرورة التأكيد على إعطاء إدارات المطاعم السياحية بمدينة عمان اهتماماً أكبر بزيادة فعالية الأنشطة المختلفة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تكوين فرق العمل والاهتمام بما يقدمه العاملون من افكار وتشجيعهم على تحمل المخاطرة مما يزيد من الحركة السياحية نحو المطاعم وهذا ينعكس على الاقتصاد الوطني.

٢. التأكيد على إدارات المطاعم السياحية بمدينة عمان التخفيف من اعتمادها التطبيق الصارم للأنظمة والاجراءات، التي أدت إلى تعميق الممارسات التقليدية، والتي انعكست سلباً على تميز العاملين وتنشيطهم في عملهم بالمطاعم السياحية.

٣. ضرورة التأكيد على توزيع بطاقة وصف العمل على العاملين في المطاعم السياحية بمدينة عمان وذلك لكي يتعرفوا على حدود مسؤولياتهم وطريقة انجازهم لأعمالهم، ومعرفتهم لمتطلبات عملهم لغرض قيامهم بأعمالهم بالشكل السليم والمناسب وفي مختلف الاوقات.

٤. استمرار إدارات المطاعم السياحية بتوفير ظروف العمل المادية والبيئة التنظيمية الجيدة، والتي من شانها التخفيف من شعور العاملين بضغوط العمل والمتاتية من طبيعة العمل وخصائص الدور وضعف فرص النمو

والتقدم المهني، وبالتالي يساهم في تنمية وتطوير السياحة وزيادة منشأتها المختلفة التي تزيد من إعداد السياح بشكل مستمر.

٥.إجراء دراسات مستقبلية تتناول نفس المتغيرات الحالية وتطبيقها على منظمات سياحية أخرى .

المراجع العربية:

١. أبو رمان، محمد عبد الرزاق، الزيادات، أماني عبدالحفيظ والعطيات، دعاء ناصر (٢٠١٦)، "أثر ضغوط العمل في مستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفى الإسراء. **دراسات، العلوم الإدارية**، ٤٣(١)، ٤٧٥-٤٩٥.

٢. بالاطرش، سميرة (٢٠١١). "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من مربيات الاطفال ولاية ورقلة"، **رسالة ماجستير**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

٣. بربرا، كمال (٢٠٠٠) ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء المنظمي،ط٢،لبنان:**المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر**

٤. بني عيسى، أحمد و ابازيد، رياض (٢٠١٤) دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. **دراسات، العلوم الإدارية**، ٤١(٢)، ٣٦٢-٣٧٤

٥. جثير، سعدون حمود وحسين، حسين وليد (٢٠١٦)، "علاقة وأثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بتقليل ضغوط العمل دراسة استطلاعية"، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، ٨٧(٢٢)، ١٠٣-١١٨.

٦. جمعية المطاعم الاردنية، **التقرير السنوي**، ٢٠١٧.

٧. حريم، حسين (٢٠٠٩)، **السلوك التنظيمي**، ط ٣، دار الحامد، عمان.

٨. حسن، صبيحة عزيز، ونامق، رغيد خورشيد (٢٠١٢)، "ضغوط العمل لدى تدريسيي التعليم العالي في مدينة كركوك"، **مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية**، ٢،(٢)، ٢٥-٦٤.

٩. حسين، حفصة عطا الله (٢٠١٤)، "ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد"، **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية**، ٦(١١)، ١٧٣-١٩٥.

١٠. حسين، سحراء أنور (٢٠١٣)، "قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني"، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، ٣٦، ٢٠٨-٢٢٧.

١١. سالم، أبو عيدة، والسيد (٢٠١٧)، "مصادر ضغوط العمل في قطاع التمريض الفلسطيني: دراسة ميدانية في المؤسسات الصحية في مدينة طولكرم"، **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات**، ٤١(٢)، ١٤١-١٥٥.

١٢. شلفان، عادل، أحمد (٢٠١٢). دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي: دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف والادخار في مدينة الرياض، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، ٨(١)، ٨٢-١٠٥.

١٣. عاشوري، ابتسام (٢٠١٥). " الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة (المديرية العامة)"، **رسالة ماجستير**، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

١٤. عباس، علي (٢٠١٢)، تأثير القيم الأردنية على مقاومة ضغوط العمل بين العمال والموظفين الأردنيين دراسة استطلاعية في مصانع الأصباغ الأردنية"، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، ٢٩، ١٥١-١٧٢.

١٥. عليان، محمد عبد سعيد (٢٠١٦). "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية في محافظة غزة"، **رسالة ماجستير**،جامعة الأزهر، غزة.

١٦. عميان، محمود سلمان (٢٠٠٥)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط ٣، دار وائل، عمان.

١٧. مرزوق، عبد العزيز علي (٢٠١٠). "دراسة أثر كل من الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة كفر الشيخ"، **مجلة الدراسات التجارية**، ص١- ٣٨

المراجع الاجنبية:

1. Agbejule, A. (2011), "Organizational Culture and Performance: The Role of Management Accounting System", **Journal of Applied Accounting Research**, 12(1), 74-89.
2. Belak, J. (2016),"Management and Governance: Grganizational Culture in Relation to Enterprise life cycle, **Kybernetes**, 45(4), 680-698.
3. Enshassi, A., El-Rayyes, Y. & Alkilani, S. (2015), "Job Stress, Job Burnout and Safety Performance in the Palestinian Construction Industry", **Journal of Financial Management of Property and Construction,** 20(2), 170-187.
4. Gibson, J., Ivancevich, J. & Donnelly, J. (1994), **Organizations, Behavior, Structure, Processes**, 8th ed., Richard D. Irwin, Inc.
5. Grissom, J., Loeb, S. & Mitani, H. (2015),"Principal time Management skills Explaining Patterns in Principals' time use, Job Stress, and Perceived Effectiveness", **Journal of Educational Administration,** 53(6), 773-793.
6. Harrison, T. & Bazzy, J. (2017), "Aligning Organizational Culture and Strategic Human Resource Management", **Journal of Management Development**, 36(10), 1260-1269.
7. Koay, K., Soh P. & Chew K. (2017), "Do employees' Private Demands lead to Cyber Loafing? The Mediating Role of Job Stress", **Management Research Review**, 40(9), 1025-1038.
8. Leung, M., Chan, Y. & Dongyu, Ch. (2011), "Structural linear Relationships between Job Stress, burnout, Physiological Stress, and Performance of Construction Project Managers", **Engineering, Construction and Architectural Management**, 18(3), 312-32.
9. Schermerhorn, J., Hunt, J. & Osborn, R. (1994), **Managing Organizational Behavior**, 5th ed., John Wiley and Sons, Inc., NY.
10. Sekaran, U. (2006), **Research Methods for Business: A Skill Building Approach,** 4th ed., John Wiley and Sons, (Asia) Pte Ltd. Singapore.
11. Wickramasinghe, V. (2016), "The Mediating effect of Job Stress in the Relationship between Work-related Dimensions and Career Commitment", **Journal of Health Organization and Management**", 30 (3), 408-420.
12. Zhao, X. & Ghiselli, R. (2016), "Why do you feel stressed in a "smile factory"? Hospitality Job Characteristics influence Work–family conflict and Job Stress", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 28(2), 305-326.

"أثر تمكين العاملين على الولاء التنظيمي"

"دراسة ميدانية عل شركة النيل للبترول"

د.مهند أحمد عثمان*

تاريخ وصول البحث: ٢٠١٧/٥/٦م تاريخ قبول البحث: ٢٠١٨/١/٢٤م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف علي أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي لدى العاملين في شركة النيل ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وبلغ تعدادها ٣٨٣ مفردة وتم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل بيانات الاستبانة، اعتماداً على المتوسطات الحسابية والانحدار المتعدد وغيرها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

١. تمثلت أبعاد التمكين في استقلالية العمل، تفويض الصلاحية، المشاركة في اتخاذ القرار والحرية. كما تمثلت أبعاد الولاء التنظيمي في الولاء العاطفي والولاء المستمر والثقة في المؤسسة وقيادتها.

٢. توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد روق ذات دلالة إحصائية لمستو إدراك العاملين في شركة النيل لتمكين العاملين تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوي الوظيفي).

٣. هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية لمستوي إدراك العاملين في شركة النيل للبترول لتمكين العاملين تعزى لمتغير الخبرة.

وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية إدراك العاملين لأبعاد التمكين الأربعة وخاصة في المستويات الإدارية الدنيا من خلال تشجيعهم علي تحمل المسؤوليات والنظر إلى أخطائهم كفرص للتعلم لأجل الرفع من مستوى ولائهم التنظيمي.

الكلمات الافتتاحية: الولاء التنظيمي، تمكين العاملين، استقلالية العمل.

*أستاذ مساعد، جامعة القصيم، السعودية.

Abstract

The study aimed to identify the impact of empowering employees in the organizational loyalty among workers of the Nile Company. A questionnaire was demonstrated to collect data from sample participants. The total population was 383 participants. The results of the study revealed that the dimensions of empowerment were represented by work independence, the delegation of authority, participation in decision-making and freedom.

The dimensions of organizational loyalty were also represented by emotional loyalty, continuous loyalty, and trust in the organization and its leadership. Further, the study showed that there are no statistically significant differences in the level of employees' awareness at the Nile Company for empowering employees, which is attributed to such demographic variables as gender, age, academic qualification, and job level. In addition, there are statistically significant differences in the level of awareness of workers due to the variable experience.

The study recommended that attention should be given to developing the employees' awareness of the four dimensions of empowerment, especially at the lower administrative levels, by encouraging them to take responsibility and look at their mistakes as opportunities for learning in order to raise their level of organizational loyalty.

Keywords: Organizational Loyalty, Empowering employees, Organizational culture

المقدمة

لقد حظي الولاء التنظيمي باهتمام متزايد علي الصعيدين النظري والعملي لدى المنظمات، وهذا يعود إلى تأثيره المباشر علي أداء المنظمة بشكل عام وأداء موظفيها بشكل خاص. فالتمكين يعتبر عنصراً هاماً في تكوين منظمات الأعمال، ويقوم بدور حيوي في تجسيد وتطوير الفكر الإداري الحديث داخل المنظمة، ولكل منظمة ثقافتها الخاصة بها، لزيادة درجة الولاء وهي جزء من الثقافة العامة يتعلمها الفرد من حلال عمله مع الاخرين.

وإن موضوع الولاء التنظيمي لم يعد طرحا للمنظمات بخصوص اختياره او التخلي عنه، بل هو حتمية لا يمكن الوقوف ضدها، لذا نجد المنظمات تسعي لتحقيقه، إيماناً وتختلف الطرق وتتفاوت في هذا السعي من منظمة لأخرى حسب إمكانياتها، ونوع القائمين عليها، إلا أن هنالك عدة أمور يجب أن تؤخذ في الإعتبار من بينها إلزامية تمكين العاملين بإعطائهم حرية أكثر في التعامل، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتشجيع روح المبادأة، والابتكار لديهم وتضيق الفجوة الموجودة بين الإدارة والعمال، وتقوية نظامها المعلوماتي، وتسريع اتخاذ القرارات، وخاصة أن المنظمات في صراع مع الوقت في ظل عصر المعلومات، وقد جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي لأفراد شركة النيل من خلال أخذ عينه من أفراد شركة النيل.

مشكلة البحث: إن النظرة المتزايدة تجاه الموارد البشرية والاستقطاب وتدريب العاملين لديها وما يترتب علي ذلك من أعباء مالية وإدارية كل ذلك لم يمنع التسرب وهجرة الكفاءات من المنظمات إلى أخرى أو حتى إلى المنافسين الأمر الذي أظهر حقيقة لأصحاب المنظمات ومن هنا يأتي البحث لاختبار أثر التمكين علي الولاء التنظيمي وذلك من خلال الإجابة علي التساؤلات الاتية"

ما مدى تأثير التمكين في أبعاد الولاء من وجهه نظر العاملين بشركات البترول ؟

وللإجابة علي هذه المشكلة يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

١) ما أبعاد ثقافة التمكين في شركات البترول من وجهة نظر العاملين فيها ؟

٢) ما مستوي الولاء في شركات البترول من وجهة نظر العاملين فيها ؟

٣) مادي تأثير التمكين من أبعاد الولاء في شركات البترول من وجهه نظر العاملين فيها ؟

أهداف الدراسة

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

١) التعرف على الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد تمكين العاملين والولاء التنظيمي في شركة النيل الكبرى من وجهه نظر المبحوثين.

٢) قياس أثر معني للعمل في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة النيل للبترول.

٣) قياس أثر كفاءة العاملين في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة النيل الكبرى.

٤) قياس أثر استقلالية العمل في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة النيل الكبرى.

٥) قياس أثر تطوير العمل في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة النيل الكبرى.

٦) توضيح فروقات تصورات المبحوثين لأثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي والتي تعزي للمتغيرات الديموغرافية.

فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة البحث وضع الباحث الفروض التالية:

تهتم هذه الدراسة باختبار فرضيتين رئيستين هما:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي للعاملين في الشركات.

الفرضة الثانية: هنالك فروق بين الولاء التنظيمي تبعا للمتغيرات الديمغرافية.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

١. **دراسة أفنان الأسدي (٢٠١٤م) " أثر الدعم القيادي المدرك في اطار أبعاد تمكين العاملين لتقدير الكفاءة التنظيمية".** هدفت هذه الدراسة الي التعرف أثر أبعاد تمكين العاملين بأبعاده الثلاثة (المشاركة بالمعلومات، الثقافة، الهيكل التنظيمي) والدعم القيادي المدرك بأبعاده الثلاثة (المكافأة التنظيمية، والدعم القيادي، والعدالة الإجرائية)، في تعزيز الكفاءة التنظيمية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتم اختيار مجتمع البحث من العاملين في مديرية اتصالات النجف. كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. اذ تم توزيع (٣٠٠) استبانة علي المهندسين والفنيين تم اختيارهم عشوائيا، تم استرجاع (٢٩٥) استبانة كانت منها (٢٨٩) استبانة

صالحة للتحليل الإحصائي، وتم تحليل واختبار العلاقات عن طريق تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss). وتوصل البحث إلي مجموعه من الاستنتاجات أهمها: إن هنالك مستويات مقبولة في تمكين العاملين (ضمن عينة البحث)، وجماعات العمل فيها تشعر بمستوي من الدعم القيادي يساهم في تعزيز الكفاءة التنظيمية. وفي ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل اليها طرحت بعض التوصيات ذات العلاقة بطبيعة المنظمة المبحوثة.

٢. **دراسة محمد المبيض والطراونة (٢٠١١) :" أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدي العاملين في البنوك التجارية الأردنية "**. هدفت الدراسة إلى تحديد مستوي التمكين الإداري والسلوك الإبداعي لدي العاملين في البنوك التجارية الأردنية. كما هدفت إلى اختبار تأثير أبعاد التمكين الإداري في السلوك الإبداعي. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية الأردنية، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تناسبية وبنسبة (٣%) من مجتمع الدراسة، حيث بلغ أفراد العينة(٣٩١) موظفاً وموظفة.

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة خصيصاً لهذه الدراسة. وقد أظهر تحليل بيانات الدراسة أن البنوك التجارية الأردنية تمارس التمكين الإداري بمختلف مجالاته، بدرجة متوسطة. كما أن هناك سلوكاً ابداعياً لدى العاملين في تلك البنوك بدرجة متوسطة. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمجالات تمكين العاملين(تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرارات، تطبيق إدارة عمل الفريق، إيجاد الثقافة الداعمة، تدريب العاملين وتعليمهم) في السلوك الإبداعي لدي العاملين في البنوك التجارية الأردنية. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمجال تمكين العاملين (إثراء العمل) في السلوك الإبداعي لدي العاملين في البنوك التجارية الأردنية؛ وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدي العاملين في البنوك التجارية الأردنية تعزي للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المستوي الوظيفي). وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام البنوك بالعمل بروح الفريق والإدارة التشاركية. وكذلك أوصت بضرورة تطبيق مبدأ التمكين في إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.

٣. دراسة (أيمن المعاني وعبدالحكيم اخو أرشيدة (٢٠٠٩)" تمكين العاملين و آثاره في الإبداع الإداري لدي العاملين في الجامعات الأردنية ".

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوي تمكين العاملين في الجامعة الأردنية، ومدى أثره في الأبداع الإداري لدى العاملين فيها، انطلاقاً من مجموعة أبعاد للتمكين الإداري تمثلت في (تفويض السلطة، تدريب العاملين، الإتصال الفعال، فرق العمل، حفز الموظفين). وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين المصنفين في الجامعة الأردنية؛ وبلغ عددهم(٩٦٠) موظف وموظفة حتي ٢٠٠٨/٥/٢١م وتم أخذ عينة عشوائية تمثلت في(٢٧٨) مفردة أي ما نسبته ٢٨% من المجتمع؛ وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج نذكر منها:

١) أظهرت الدراسة أن العاملين في الجامعة الأردنية يشعرون بمستوى متوسط من تمكين العاملين.
٢) أظهرت الدراسة أن الجامعة الأردنية تلتزم بأبعاد تمكين العاملين بمستوي متوسط وفقا لتصورات المبحثين.
٣) أظهرت الدراسة وجود أثر لمجالات تمكين العاملين موضع الدراسة في مستوي الابداع الإداري لدى العاملين في الجامعة.
٤) دراسة صفاء الضمور(٢٠٠٩م) "العوامل المؤثرة علي تمكين العاملين: تصورات العاملين في مراكز الوزارات الأردنية"

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة علي تمكين العاملين لدى المديرين في الوزارات المركزية في الأردن. حيث قامت الباحثة بتطوير مقياس تكون من (٦٦) فقرة تدريج خماسي وقد تم توزيع الاستبانة علي جميع أفراد مجتمع الدراسة استرجع منها (٢٩٤) استبانة أي بنسبة (٨٨%) وقد كانت جميع الاستبانات المرتجعة صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن متغيرات الدراسة المستقلة (العوامل التنظيمية: الهيكل التنظيمي، النمط الإداري، انسياب المعلومات، مهارة ورغبة المرؤوسين في تحمل مسؤوليات جديدة)توثر في المتغير التابع (تمكين العاملين). كما توصلت الدراسة إلى توصيات عديدة من أهمها: تشجيع العاملين لتقيم فكرة التمكين وتشخيص العوائق التنظيمية.

٥. دراسة الشوي (٢٠٠٥)م: " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية علي منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين.

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية، وكذلك التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها، وتحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء الوظيفي. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبانات من أجل جمع البيانات (١٩٦) استبانة، تم استرداد (١٤٧) استبانة أي بنسبة (٧٥%). وبعد إجراء التحليل الاحصائي اختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١) أن مستوى الثقافة التنظيمية سائد بدرجة مرتفعة نسبياً.
٢) أن مستوي الانتماء التنظيمي مرتفع لدي منسوبي الكلية.
٣) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية وفقاً لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.
٤) توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين.
٥) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.
٦) دراسة العوفي(٢٠٠٥م). " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية، والتعرف على مستوي الالتزام التنظيمي. إضافة إلى الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ومستوي الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية، وإلى كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي. وكذلك أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. ولتحقيق هذه الأهداف وزعت الاستبانات على (٢٠٩)موظف، وقد استرد الباحث (١٦٧) استبانة أي بنسبة (٧٩%). وبعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١) أن الجميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقيق بدرجة متوسطة.

٢) يوجد ارتباط موجب وقوي بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي هنالك موافقة على وجود التزام تنظيمي.

٣) أن قيم العدل والكفاءة وفرق العمل تؤثر على الالتزام التنظيمي بشكل عام.

٤) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية.

٥) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

٧. دراسة الثمالي (٢٠٢م): " علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية: دراسة تطبيقية علي قوات الأمن الخاصة"

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

١) التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لضباط وقوات الأمن الخاصة.

٢) التعرف على علاقة المتغيرات التنظيمية بمستويات الالتزام التنظيمي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة.

٣) علاقة المتغيرات الوظيفية(الأجور، محتوي العمل، فرص الترقية، القيادة والإشراف، جماعات العمل) بمستويات الالتزام التنظيمي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة .

ولتحقيق هذه الأهداف تم الاستبانات من أجل جمع البيانات علي(٣٠٠) ضابط تم استرداد (٢٤٩) استبانة وبسبة (٨٣%) وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

١) أن مستوى الإلتزام التنظيمي داخل جهاز قوات الأمن الخاصة في منطقة الرياض عالٍ نسبياً.

٢) وجود علاقة طردية بين الصيغة الرسمية والالتزام التنظيمي، كما اتضح أن قوات الأمن الخاصة تتقيد بالصيغ الرسمية إلى حد ما في أداء الأعمال.

٣) توجد جماعة عمل جيدة في قوات الأمن الخاصة وأن هنالك درجة عالية من روح الفريق والزمالة بين الضباط.

٤) وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام الوظيفي والمتغيرات الوظيفية.

الدراسات الأجنبية

١. دراسة كومار وجيري(Kumar and giri,2009)

"Effect of age and experience on job satisfaction and organizational commitment"

او ما ترجمته" تأثير العمر والخبرة علي الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العمر وخبرة العاملين على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث وزعت على عينة الدراسة المكونة من ٣٨٠ عاملاً في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعليا من منظمات خاصة وعامة، عاملة في قطاعات المصارف والاتصالات في الهند. وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلفا بصوره عامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين. وقد وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدي العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدي الأصغر منهم سنا. كما أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي اختلفا بصورة عامة بالاعتماد علي خبرة العمل. وان الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي أعلى.

٢. دراسة بون وارموا غام (Boon and Arumugam,2006)

"The influence of Cooperate Culture on Organizational Commitment: Case study of Semiconductor in Malaysia"

أو ما ترجمته " تأثير الثقافة المؤسسية على الالتزام التنظيمي: دراسة حالة لمنظمات اشباه المواصلات في ماليزيا ".

هدفت الدراسة إلى لاستقصاء تأثير الأبعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، الاتصال، والاعتراف بـشياه المواصلات). ولتحقيق هذه الأهداف وزعت استبانات من خلال البريد الالكتروني من أجل جمع البيانات عدها(٥٠٠). وقد تم استرداد (٣٧٧منها بنسبة (٧٤,٤%) وبعد اجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات أظهرت الدراسة ان الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الالتزام التنظيمي. إضافة إلى أن هذه الدراسة قد ساهمت في فهم أفضل لتأثير الثقافة المؤسسية على الالتزام ذمن العاملين في قطاع أشباه المواصلات الماليزي.

٣. دراسة لمبرت وآخرون (Lambert,et.al.2006)

The Impact OF Centralization and Formalization on Correctional Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment: An Exploratory Study".

او ما ترجمته " تأثير المركزية والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز اصلاح الأحداث: دراسة استكشافية".

هدفت الدراسة لاختبار أثر المركزية (المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة) والرسمية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لموظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير في الوسط الغربي في الولايات المتحدة. ولتحقيق هذا الهدف وزعت استبانات من أجل جمع البيانات علي (٢٧٢) موظف في السجن. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. يوجد مستويات منخفضة من المشاركة في اتخاذ القرارات واستقلال الوظيفة لدى موظفي مراكز الإصلاح في سجن الولاية الكبير.
٢. يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائية للمركزية (المشاركة في اتخاذ القرارات واتقلال الوظيفة) على الرضا والالتزام الوظيفي.
٣. يوجد أثر هام ذو دلالة إحصائية للرسمية على الرضا الوظيفي.

٤- دراسة مورية وآخرون (Me Murray,et,al,2004)

"The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Climate in Manufacturing".

او ما ترجمته " العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي في الصناعة ".

هدفت الدراسة إلى اكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي (الابداع، الاستقلالية، الثقة، العدالة، الدعم، التماسك، التقدير و ضغوط العمل) على العاملين في شركة تصنيع مكونات السيارات الاسترالية، ولتحقيق هذا الهدف وزعت (١٤١٣) استبانة وقد تم استرداد (١٣٨٢) استبانة منها بنسبة (٩٧,٨%). وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

٥- دراسة (Onne Jandesen,2004) "The Barrier Effect of conflict with Superiors in The Relationship Between Employee Empowerment and Organizational Commitment".

تناولت الدراسة الصراع القائم بين الموظفين والمشرفين وأثر ذلك في العلاقة بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي، وانطلق الباحث من افتراض أ ن العلاقة الصراعية بين المشرفين والموظفين تشكل عائقاً للعلاقة الإيجابية بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي، ووجدت الدراسة أن المشرفين في الإدارات العليا عادة ما يقومون بمتابعة تنفيذ أهداف التنظيم والقيم التي يجب أن يلتزم بها الأفراد في المستويات الإدارية الدنيا؛ والخلاف أو الصراع بين هذين المستويين الإداريين قد يعيق عملية تمكين العاملين ولكن يحافظ على مستوى معين من الالتزام التنظيمي. وقام الباحث بتوزيع (٩١) استبانة لمعلمي المدارس الثانوية في هولندا وقد دعمت نتائج هذه الدراسة الافتراض الذي انطلق منه الباحث حيث وجدت الدراسة أن الصراع مع المشرفين قد يعيق تمكين العاملين هذا بدوره يؤثر على الالتزام.

٦- دراسة (Samuel Terrsnce Shelton,2002) Emoloyees,Supervisors,and Empowerment in The Public Sector: The Role of Employee TRUST"

هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين العامل ودرجة ثقة مشرف العمل في القطاع العام، الذي يخضع لقوانين المنظمة وقد طور الباحث عدة مؤشرات لقياس التمكين من خلال الاعتماد على معنى العمل والقدرة على الأداء.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

جاءت الدراسة الحالية بناءً على ما طرحته الدراسات السابقة في حقل الولاء التنظيمي، حيث ساهمت الدراسات السابقة في إعطاء خلفية وإطار مفاهيمي لمتغييرات الدراسة من خلال التعرف على بعض المصادر البحثية النظرية والتطبيقية، مما سهل الطريق أمام الباحث في بناء منهجية الدراسة بتحديد المشكلة وعينة الدراسة، وبناء أداة لقياس أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي.

وقد توصلت الدراسات السابقة إلى العديد من النتائج من أهمها:

١) هنالك أثر لمجالات تمكين العاملين في مستوي الابداع التنظيمي.

٢) هناك ارتباط معنوي بين مستويات التمكين وبين أنماط القيادة الإدارية.

٣) هناك أثر ضعيف لتمكين العاملين والسلوك الإبداعي على معدل إنتاجية العمل.

٤) هناك مساهمه للتمكين الإداري في جعل الفرد يتحكم في عمله، ويشارك في بناء الاستراتيجية التنظيمية.

٥) ليس هنالك معنى للتمكين الإداري في التنظيمات التي لا تعتمد على فرق العمل.

أما أوجه الشبه فمنها مثل أن جميع الدراسات السابقة تناولت موضوعي البيئة الداخلية ولكن الشيء المشترك بين هذه الدراسة والدراسات الأخرى هو الموضوع الذي تناولته، بالإضافة إلى تشابه بعض النتائج توصلت إليها الدراسات السابقة.

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بما يلي:

١) تحاول هذه الدراسة ربط تمكين العاملين بمتغير سلوكي هام وهو الولاء التنظيمي، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات العربية السابقة التي ربطت التمكين مع عدة تغيرات أخرى.

٢) غطت الدراسة أربعة أبعاد للتمكين الإداري (معنى العمل، استقلالية العمل، كفاءة العمل، تطوير العمل). وقد اختلفت هذه الإدارة عن معظم الدراسات الأجنبية التي أخذت بأبعاد أخرى للتمكين مثل التحفيز والاتصال وفرق العمل.

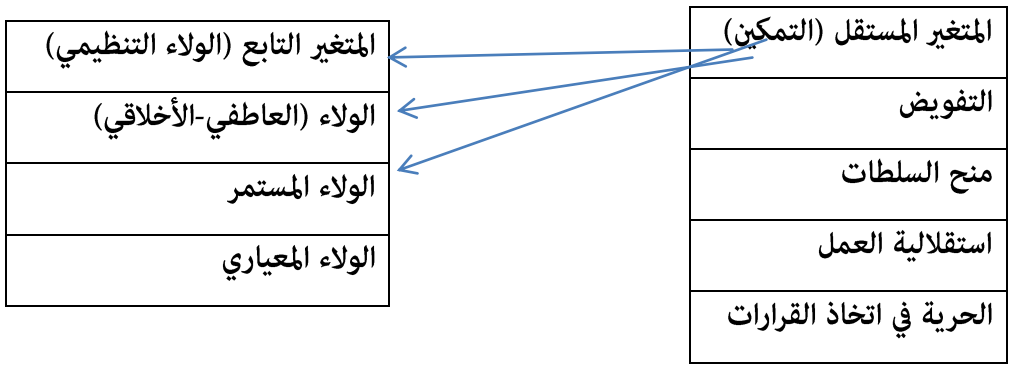
٣) تبنت هذه الدراسة تمكين العاملين وأبعاده المختلفة وأثره في الولاء التنظيمي لشركة النيل السودانية كمدخل من مداخل التطوير وليس التطوير التنظيمي بشكل عام.

٤) استخدمت الدراسة مقاييس ذاتية دون المقاييس الموضوعية، لقياس أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي للعاملين في شركة النيل.

٥) استهدفت الدراسة قطاع البترول السوداني.

٦) تحاول هذه الدراسة بصفتها دراسة ميدانية أن تخدم بنتائجها الشركات العربية وتزيد اهتمامها وتحفزها على تبني هذه الممارسة الجيدة لمواجهة المنافسة المتزايدة، والتكييف مع المعطيات الجديدة.

نموذج الدراسة شكل رقم (١)



المبحث الأول

الولاء التنظيمي

يعد مفهوم الولاء التنظيمي بصوره المتعددة من الممارسات التي لاقت اهتمام متزايد من قبل الباحثين وقد أدى ذلك إلى شيوع مفهومه لدى المديرين والأكاديميين على اعتبار أن الولاء يمثل عنصر هام للربط بين المنظمة وبين الأفراد العاملين فيها كما يشير (عبد الباقي، ٢٠٠٤، ص٢٤) إلى أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً مهما لضمان نجاح تلك المنظمات ويؤكد (الدرويش، ٩٩٩، ص ص ٨٩-١٠٧) على ان الولاء يعمل على واستمرار المنظمة لما له من أثر وانعكاس على سلوك الفرد والمنظمة على حد سواء.

وسيحاول الباحث في هذا المبحث بناء إطار نظري للولاء يدعم الدراسة من خلال التطرق لتعاريفه المختلفة وكل ما يتبعها من تأصيل نظري.

٢-٢-١ مفهوم التمكين والولاء التنظيمي

أشار Eeeless (الساعوري، ٢٠١٠) إلى أن التمكين يعني منح العاملين ما يكفي من السلطة والقوة والموارد وحرية العمل لنجعل منهم أفراد قادرين على خدمة المنظمة بفاعلية. وعلى الرغم من تزايد عدد المهتمين بموضوع الولاء التنظيمي إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له ويعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر له الباحثون من خلالها وإلى الصعوبة التي تكتنف تحديد تعريف واضح لهذا المدخل السلوكي حيث يعرفه (الصيرفي،٢٠٠٥، ص٢١٦) بأنه ارتباط وجداني بين أهداف المنظمة وقيمها وبين دور الفرد المرتبط بأهدافها وقينها وغاياتها؛ وتضيف (إيناس، ٢٠٠٨) بأن الولاء هو الشعور الإيجابي المتولد عن الموظف تجاه منظمته

والارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على بقائها من خلال بذل الجهد وتفضيلها عن سواها من المنظمات والافتخار بمآثرها مما يعزز نجاحها.

ويرى الباحث أن الولاء يعتبر استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة من خلال استمرار العلاقة التعاقدية بينهما حيث تتوفر لدى الفرد الرغبة في إعطاء جزء من ذاته لأجل المساهمة في واستمرارية المنظمة.

٢-٢-٢ أبعاد المنظمة

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الولاء التنظيمي ولم يكن هنالك إجماع على عناصر محددة له وقد دلت دراسة (Allen and Meyer,1991) على ثلاثة أبعاد يرتكز عليها الولاء التنظيمي تعاملت معها الدراسة كمتغير تابع هي:

١. الولاء العاطفي: يتأثر هذا النوع بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية العمل والمهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له. كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد بان البيئة التنظيمية التي ينتمي اليها والتوحد مع هويتها وتري (إيناس،٢٠٠٨) أن الولاء العاطفي يشير إلى درجة تطابق الفرد مع المنظمة وانهماكه فيها وارتباطه شعورياً بها.

كما يرى الباحث إلى أن الولاء العاطفي يشير إلى البقاء في المنظمة عن اقتناع مما يدل على تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة لاقترانه لها واندماجه فيها ورغبته القوية في البقاء فيها.

٢. الولاء المستمر: يشير إلى قوة رغبة الفرد في بقاء عمله بالمنظمة لاعتقاده بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير وعرفه (Allen and Meyer,1990) على أنه الاندماج في أنشطة المنظمة مع الأخذ في الاعتبار التكاليف التي سوف يتحملها الفرد إذا ما ترك المنظمة.

ويرى الباحث أن الولاء المستمر يتحقق نتيجة الامتيازات التي يحصل عليها الفرد في المنظمة والتي سيفقدها إذا ما ترك العمل بها فالفرد يدرك أن ترك العمل بالمنظمة أكثر تكلفة، وبقاءه نتاج عدم وجود بديل آخر.

٣. الولاء المعياري: ويشير إلى شعور الفرد بإلزامية البقاء في المنظمة لعدم رغبته في الإضرار بمصلحة المنظمة وترك انطباع سيء لدى زملائه ويعرفه(Hackett,et,al,1992) بأنه إحساس العاملين أدبياً بضرورة البقاء في المنظمة؛ ورغم تعدد وتبيان أبعاد الولاء التنظيمي إلا انها تشترك في عنصر الرابطة بين الفرد والمنظمة فالأفراد

ذوي الولاء المستمر يعد بقاءهم في المنظمة نابع من حاجتهم بها، أما الافراد ذوي الولاء الأخلاقي فإنهم يظلون في المنظمة لشعورهم الذي يدفعهم للالتزام بالبقاء فيها.

٢-٢-٢ عوامل رفع مستوي الولاء التنظيمي

من أهم أسباب وعناصر النجاح لأي تنظيم هو شعور أفراده بالولاء له لكونه من أهم المدخلات التي تدفع السلوك لبذل أقصي ما يملك من جهد وإمكانيات لذلك تعددت اجتهادات الباحثين والدارسين واتجاهاتهم حول مفهوم العوامل التي تساعد علي تكوين الولاء التنظيمي داخل التنظيم.

وسنحاول التطرق لأهم العوامل المساعدة في تكوين وتشكيل الولاء التنظيمي والتي تطرق إليها العديد من الباحثين في كتاباتهم.

١. اشباع حاجات الأفراد: ضرورة تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد داخل التنظيم ومن المعروف أن للعاملين مجموعة من الحاجات التي يسعون إلى اشبعاها حيث يشير (ختام،٢٠٠٥) أن المنظمة التي تبحث في إشباع الحاجات يتولد لدى أفرادها الشعور بالرضا والإطمئنان ومن ثم الانتماء والولاء التنظيمي فالولاء التنظيمي يزيد حينما تسعي المنظمة إلى اشباع الحاجات الإنسانية للأفراد ويرى (اللوزي،١٩٩٩) أن مساندة التنظيم للفرد في إشباع حاجاته يساعده على تكوين ما يسمي بالتوازن والذي يولد لديه روح الانتماء. ويؤكد (Smithk,1997) على أن هناك عوامل تزيد من الولاء منها استخدام مهارات القيادة ودهم العاملين ومساعدتهم وإنشاء قنوات للإتصال في حين أنه من أسباب ضعف الولاء هو مشكلة الاتصال.

٢. تحديد الأهداف بوضوح: يشير (يوسف،٢٠٠٢م) أن وضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها وينطبق ذلك على تحديد الأدوار فحين يعرف كل فرد دوره ومكانته في العمل تسيير العدلة بنظام وسلاسة وانسجام ويقل الصراع داخل التنظيم. ويرى (عبوي،٢٠٠٦م) أن ذلك كله ينطبق على الفلسفة والكفاءة التي تقوم عليها العمليات التنظيمية فكلما كانت وظائف الإدارة واضحة وقل غموض الدور كلما زاد الإخلاص والولاء التنظيمي.

٣. انتهاج المشاركة كأسلوب لصنع القرار: وتعني الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقع جماعي يتشجع من خلاله الفرد على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية كما يشترك في المسؤولية عن تحقيق تلك

الأهداف وتشير دراسة كل من (بومدينو بوفطيمة،٢٠٠٥) إلى أنه هنالك ثلاثة محاور مهمه تقوم عليها عملية المشاركة وهي:

أ- تنطوي المشاركة والمساهمة في تحقيق أهداف التنظيم على المشاركة العقلية والقائمة على استخدام الأسس العلمية لجعل عملية المشاركة ناجحة وفعالة أكثر من مجرد الاعتماد على المشاركة الفعلية

ب- أو المشاركة غير الفعالة.

ت- أنها تعمل علي زيادة دافعية الأفراد وحفزهم علي العمل وذلك من خلال إيجاد الجو النفسي والاجتماعي البناء والذي يساهم في إعطاء العمال فرصة جيدة للمشاركة واطلاق العنان لأفكارهم وإبداعاتهم التي تصب في سبيل تحقيق الأهداف المرجوة.

ث- العمل علي تنمية مهارات الافراد في العمل وتحمل المسؤولية بروح معنوية عالية مما يؤدي الي رفع درجة الولاء التنظيمي.

٤- إيجاد مناخ تنظيمي ملائم

يشير مفهوم المناخ التنظيمي إلى العمل الداخلية بكل تفاعلاتها وخصائصها إذ يلعب المناخ التنظيمي دورا كبيرا في تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقيات لدى الأفراد العاملين كما أن المناخ التنظيمي الجيد يعمل على خلق جو عمل إيجابي يوصل إلى تحقيق استقرار الأفراد في التنظيم وزيادة شعورهم بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بدرجة عالية من الثقة المتبادلة كما يرى(براف وبن عيسي،٢٠٠٧) أن التنظيمات ذات البيئة الإيجابية والمشجعة للعمال والتي تعمل على خلق المناخ التنظيمي الجيد تعتبر تنظيمات ناجحة في خلق الولاء التنظيمي لدى أفرادها.

٥- تصميم أنصبة كمناسبة من الرواتب والحوافز

يعبر الحافز عن تلك الوسيلة والأداة التي تقدم للفرد من أجل الاشباع المطلوب لذا يتطلب على المنظمة توفير الحوافز المادية والمعنوية وتوزيعها بشكل عادل بما يتناسب مع ما يقدمه كل فرد من جهد وفكر والذي يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي بالتالي زيادة الولاء التنظيمي.

٦- الإدارة بالاعتماد على ثقافة المنظمة

تعني الادراك المشترك من قبل أفراد التنظيم ببناء علاقات ذات فعالية أي خلق جو ودي داخل المنظمة من خلال إيجاد أهداف وقيم مشتركة وتوفير درجة عالية من الاحترام المتبادل بين الإدارة والعاملين مما يزيد من قوة وتماسك المنظمة وهذا ما تتميز به الإدارة اليابانية ويري (الهذلول،٢٠٠٢) أن السياسات الإدارية الواضحة ترفع من درجة الثقة يسن العاملين والتنظيم وتشجعهم على تبني روح الابتكار والابداع وتنمي درجة ولاءهم للمنظمة، وهذا ما تؤكده دراسة (الاحمدي،٢٠٠٤م) إذ تبين وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي.

٧- إنتاج أساليب ناجحة للقيادة

القيادة هي النشاط الذي يمارسه القائد لتأثير في سلوك الآخرين من أجل إحلال التعاون بينهم في تحقيق الأهداف ويرى (Barel,1999) أن القائد الناجح هو الذي يدعم اعتقاد الأفراد في أهمية التنظيم ويزرع فيهم الرغبة لبذل مزيد من الجهد الإبداعي وبناء علاقات تنظيمية يسودها الاحترام ليصل بهم في النهاية إلى الولاء التنظيمي والتطوير التنظيمي لأجل استمرارية المنظمة.

٢-٢-٣ نتائج الولاء التنظيمي

ينجم عن الولاء التنظيمي للأفراد اتجاه تنظيماتهم عدة مخرجات تكون معظمها سوكاً إيجابياً يعود عليهم وعلي المنظمة بالفوائد الكبيرة وقد تناول العديد من الباحثين والكتاب نتائج الولاء التنظيمي والتي كان من أبرزها:

١- ارتفاع الروح المعنوية للعاملين:

تعدت المفاهيم المتعلقة بالروح المعنوية حيث يري (عبودي،٢٠٦) ان الروح المعنوية هي ذلك الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة أقرانهم في مختلف أنشطتهم بحماس ويجعلهم أقل قابلية للميل للمؤثرات الخارجية وقد تبينت الدراسات أن للولاء التنظيمي دور كبير في الروح المعنوية والذي يترتب عليه حب الأفراد لعملهم ومنظماتهم فالاتجاهات الإيجابية التي يخلقها الولاء التنظيمي تنمي التعاون التلقائي الذي يصب في سبيل تحقيق الأهداف التنظيمية وفي هذا الشأن يبرز(الفهداوي والقطاونة، ٢٠٠٤م) أن الولاء التنظيمي يجعل الأفراد يعملون بتعاون وحماس من أجل تحقيق الأهداف في حين أن انخفاضه يؤدي بالضرورة إلى انخفاض الروح

المعنوية ويتفق كل من (Pare and Tremply,2000) حيث تبرز هذه الدراسة الأثر الإيجابي الذي يخلفه الولاء علي الروح المعنوية للأفراد والروح المعنوية العالية هي انعكاس للعلاقة الجيدة التي تربط الإدارة بالأفراد.

٢- تحقق الأداء المتميز

يشير (Somers and Brinbaum,1998) إلى أن الأفراد الذين تتوافر لديهم درجات عالية من الولاء التنظيمي في بيئة العمل يتميزون بأدائهم الوظيفي الجيد ويتفق هذا مع ما قدمه (Handry et,al,1997) حيث تشير دراستهم إلى أنه من الضروري علي الإدارة القيام بتعزيز قيم الولاء التنظيمي لدي الأفراد وتشجيعهم عي الحصول على أعلى إنتاجية.

٣- الحد من التسرب الوظيفي

يعني تسرب العاملين توقف الفرد عن العمل وتركه لعضويته في المنظمة التي يتقاضى فيها أجراً ويعتبر تسرب الموظفين أو ترك مناصبهم في المنظمات من الظواهر التي تهدد استقرار التنظيمات، وللتسرب نتائج عديدة منها:

١) التكاليف المرتفعة : يخلف التسرب الوظيفي تكاليف كبيرة على المنظمة من خلال الإعلان عن الوظائف الجديدة والتكاليف المتعلقة بالاستقطاب والتدريب وغيرها من التكاليف العالية.

٢) تعطيل الأداء: يتم تعطيل الأداء الوظيفي في حالين ، ينجم الأول عن فقدان كفاءة العاملين نتيجة تركهم لأعمالهم والذين يعتبرون من الإمكانيات المتميزة التي تبني من خلالها المنظمة استراتيجيتها الثاني: كلفة الفراغ الوظيفي نتيجة عدم وجود كفاءات وما ينتج عنه من تعطيل للموارد المتاحة في المنظمة بالإضافة إلى تكاليف البحث عن بديل مناسب يحافظ على نفس الكفاءة السبقة.

٣) ارتباط الأنماط الاجتماعية والاتصالات

٤) انخفاض المعنويات.

٥) زيادة عب العمل علي الموظفين في التنظيم.

٦) الوصول إلى الإنجاز المبدع.

٧) انخفاض نسبة الغياب وارتفاع معدل الحضور بين العاملين.

٨) سهولة الاستجابة للتغيير.

٩) احترام أخلاقيات الإدارة.

٤- سهولة استقطاب الكفاءات:

يبحث كثير من الافراد ذو المهارة والكفاءة العالية عن التنظيمات التي تتوافر بيئتها الداخلية على مستويات عالية من الولاء لذا فالمنظمة التي يتوفر لديها مستوى عالي من الولاء تبني من خلاله علامة تجارية للتوظيف حيث أن الولاء التنظيمي داخل المنظمة يمتد إلى خارجها ويبرز (العجمي،١٩٩٩) الدور الذي يلعبه شعور الأفراد بالولاء للمنظمة على حياتهم الخاصة لما ينتج عنه من مشاعر السعادة والحالة الاجتماعية الجيدة.

٥- زيادة الإنتاجية

٦- الابتكار والتطوير: مما يساعد علي التطوير دعم السلطة المستمدة من المركز الوظيفي وتشجيع اتجاه حل المشكلات في مواجه الصعاب (عالية وسيف الدين25/12/2018، www,iasj.net).

المبحث الثاني

يتناول هذا المبحث إيضاحا لمنهج الدراسة الذي اتبعه الباحث، وكذلك مجتمع الدراسة وصف خصائص الدراسة، ثم عرضا لكيفية بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، والكيفية التي طبقت بها الدراسة الميدانية، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

١- منهج الدراسة

في البحث الميداني التحليلي، تم إجراء دراسة ميدانية مع تحليل كافة البيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجتها، واعتمدت الدراسة على الاستبانة المخصصة لذلك.

٢- مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع وعينة الدراسة في العاملين في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا بشركة النيل الكبرى والذين يبغ عددهم حوالي ١٢٥٠٠ عامل حيث وجد أن إجمالي نسبة العاملين في الإدارة الوسطى والدنيا بالنسبة إلى إجمالي العامين تمثل نسبة ٩٤% أما نسبة العاملين في الإدارة العليا فهي نسبة ٦% إلى جانب صعوبة الوصول إلى العاملين في الإدارة العليا. ويتفق ذلك مع مفهوم التمكين حيث يهمنا التعرف على رأي العاملين في المستويات الإدارية الوسطي والدنيا من حيث تفويض السلطات والمسؤوليات لديهم وإتاحة فرص المشاركة واختيار طرق العمل وقد تم تطبيق مجال الدراسة على هذه الشركة على اعتبار أنها تقع في بيئة عربية. وأنها تتميز بأساليب

إدارية حديثة بشكل يجعلها أكثر تميزاً عن غيرها من الشركات الأخرى وذلك لطبيعة النشاط الذي تمارسه وبهذا تكون مجال مناسب لتطبيق ودراسة الموضوع؛ أما عينة الدراسة فقد تم حسابها بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$n = \frac{x(1-x)}{\frac{X(1-X)}{N} + \frac{a2}{\delta 2}}$$

n= حجم العينة

X=نسبة وجود الظواهر محل الدراسة في العينة وقد اعتبرها الباحث٥٠ %

a= نسبة الخطأ المسموح به وقد اعتبره الباحث في حدود (a≥ ٥%)

δ = الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تعمم به النتائج وهو(٩٥%) وبذلك تكون الدرجة المعيارية (١,٩٦)

N= حجم مجتمع البحث (١٢٥٠٠٠)

وبالتعويض في المعادلة السابقة يكون حجم العينة هو (٣٨٣) مفردة من العاملين في شركة النيل الكبرى. بالإضافة للقانون المستخدم أعلاه فقد تم التأكد من حجم العينة من خلال الرجوع إلى كتاب (Uma Sekran,2003) ، حيث بين الجدول الإحصائي أن حجم العينة المتوافق مع حجم المجتمع المحصور بين ٢٥٠٠٠ و ١٠٠٠٠٠ هو ٣٨٣ مفردة.

وبعد التطبيق الميداني لأداة الدراسة حصل الباحث على ردود مفردات الدراسة وقدرها (٣٥٢) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وتشكل ما نسبته ٩٢% من العينة المختارة للدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في المستويات الإدارية الوسطي والدنيا بشركة النيل والذين يبلغ عددهم حوالي ١٢٥٠٠٠عامل، حيث وجد الباحث أن اجمالي نسبة العاملين في الإدارة الوسطي والدنيا بالنسبة إلى اجمالي العملين تمثل ٩٤% بينما العاملين في الإدارة العليا هي ٦% .

٣- أداة الدراسة

بناءَ على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلي المنهج المتبع في الدراسة والوقت المسموح به والإمكانيات المادية المتاحة، وجد الباحث أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبانة وذلك لعدم توفر البيانات الأساسية المرتبطة بالموضوع كالبيانات المنشورة، إضافة لصعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية،

الزيارات الميدانية، أ و الملاحظات الشخصية؛ وعليه فقد قام الباحث بتصميم استبانة معتمداً على الدراسات السابقة في نفس المجال.

وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء: الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات الديمغرافية والخصائص الوظيفية ؛ الجزء الثاني يتكون من ١٨ عبارة مقسمة على أربعة محاور تمثل التمكين ومستنداً على أبعاد الدراسة وهي: محور معني العمل ويشتمل علي ٤ عبارات، ومحور كفاءة العاملين ويشمل هذا المحور علي ٤ عبارات، ومحور استقلالية العمل ويشتمل علي ٦ عبارات ، ومحور تطوير العمل ويشتمل علي ٤ عبارات.

ويقابل كل فقرة من المحاور الأربعة خمس خيارات مقسمة إلى درجات حسب مستوي ليكرت الخماسي: غير موافق بشدة ،غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة.

وقد تبني الباحث في إعداد الاستبانة الشكل المغلق الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل سؤال.

صدق أداة الدراسة

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل هذا من ناحية ومن ناحية أخرى وضوح فقراتها ومفرداتها، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها؛ وقد قم الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

أ- الصدق الظاهري للأداة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وضعت لقياسه، تم عرضها علي عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، وتم أخذ ملاحظاتهم وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها وبلغ عدد المحكمين (٣).

ب- صدق الاتساق الداخلي للأداة: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكلية حيث قام بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما توضح الجداول التالية؛ وتم تقريب الأرقام إلى رقمين عشريين للاختصار.

الجدول (٣-١) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول (معني العمل) بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٦٣	الثالثة	٠,٥٣
الثانية	٠,٥٥	الرابعة	٠,٦١

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

الجدول ٣-٢ معامل ارتباط بيرسون للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٦٠	الثالثة	٠,٧٣
الثانية	٠,٧٣	الرابعة	٠,٦٣

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

جدول ٣-٣ معامل ارتباط بيرسون للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٧١	الرابعة	٠,٧٢
الثانية	٠,٧٥	الخامسة	٠,٧٣
الثالثة	٠,٥٩	السادسة	٠,٦٢

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

جدول ٣-٤ معامل ارتباط بيرسون للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٦٦	الثالثة	٠,٧٢
الثانية	٠,٦٧	الرابعة	٠,٦٥

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

جدول ٣-٥ معامل ارتباط بيرسون للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٤٨	الرابعة	٠,٤٩
الثانية	٠,٤٤	الخامسة	٠,٥٣
الثالثة	٠,٥٥	السادسة	٠,٤٩

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

جدول ٣-٦ معامل ارتباط بيرسون للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٤٤	الرابعة	٠,٣٥
الثانية	٠,٤٣	الخامسة	٠,٥١
الثالثة	٠,٣٠	السادسة	

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

جدول ٣-٧ معامل ارتباط بيرسون للمحور

رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور	رقم العبارة	درجة الارتباط بالمحور
الأولي	٠,٤٥	الثالثة	٠,٦٣
الثانية	٠,٦٨	الرابعة	٠,٦٧

*دال عند مستوي الدلالة ٠,٠١ فأقل

يتضح من الجداول السابقة ان قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائيا عند مستوي الدلالة (٠,٠١) فأقل، مما يدل على صدق اتساقها مع محورها.

٤- ثبات الدراسة:

لقياس مدي ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث مقياس كروباخ الفا (Cronbach alpha)

وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (٣-٨)

الجدول (٣-٨) قسمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	تمكين العاملين	الولاء التنظيمي	الاستبانة ككل
معامل الثبات (كرونباخ الفا)	٠,٧٦	٠,٨٣	٠,٨٥

يلاحظ من الجدول رقم (٣-٨) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة، حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الاستبانة (٠,٨٥) وهي نسبة ثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

٥- إجراءات تطبيق أداة الدراسة

تم توزيع الاستبانات على عينة الدراسة والبالغ عددها(٣٨٣) استبانة وقد وجد الباحث أن (٣٥٢) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وهو يشكل ٩٢% من العدد الإجمالي للعينة، وقد كان هناك (٢٤) استبانة لم تسترد، و(٧) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي.

وبعد تفريغ البيانات تم إدخالها، ومعالجتها إحصائياً بالاعتماد على برنامج (spss)، ومن ثم قام الباحث بتحليل البيانات واستخراج النتائج بالاعتماد على المستوي الليكارتي الخماسي.

٦- أساليب المعالجة الإحصائية

لقد تبلورت أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الجانب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة حيث قام البحث باستخدام وتطوير استبانة لقياس أثر لقياس التمكين الإداري في الولاء التنظيمي، وللإجابة عن تساؤل الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

- مقياس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسبة المئوية، وترتيب الأبعاد تنازلياً.
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر المتغير المستقل (تمكين العاملين) وابعاده والمتغير التابع (الولاء التنظيمي).
- تحليل التباين الأحادي (One Way Enova) لاختبار الفروقات في تصورات المبحثين للمتغير المستقل (تمكين العاملين).
- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression Analysis.

لترتيب دخول المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار واستبعاد المتغيرات التي لا تؤثر على النموذج وسيتم إعتماد مقياس التحليل لفقرات الاستبانة بناءً على متوسطات إجابات أفراد العينة في الشركة المبحوثة على النحو التالي:

الجدول (٣-٩)مقياس التحليل

الوسط الحسابي	الدرجة (المدى)
من ١ إلى أقل من أو يساوي ٢,٣٤	ضعيفة
من ٢,٣٤ إلى أقل من أو يساوي ٣,٦٨	متوسطة
من ٣,٦٨ إلى ٥	عالية

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

١. تحليل البيانات المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة

أ- النتائج المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالخصائص الوظيفية والشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في (الجنس، العمر، مستوي التعليم، الوظيفة، مدة العمل بالمؤسسة)، وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن الجدول (٣-١٠) عينة الدراسة على النحو التالي.

الجدول (٣-١٠) توزيع عينة الدراسة وفق المتغيرات الديمغرافية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	٢١١	٥٩,٩٤
	أنثى	١٤١	٤٠,٠٨
العمر	أقل من ٢٥ سنة	٢٦	٧,٣٨
	٢٥ أقل من ٣٠سنة	٤٢	١١,٩٣
	٣٠ وأقل من٣٥ سنة	٨٣	٢٣,٥٧
	٣٥وأقل من ٤٠سنة	١٥٢	٤٣,١٨
	٤٠ سنة فأكثر	٤٩	١٣,٩٧
المؤهل الأكاديمي	متوسط	١٨	٥,١١
	ثانوي	١٤١	٤٠,٠٥
	بكالوريوس	١٦٠	٤٥,٤٥

	شهادات عليا	٣٣	٩,٣٩
المستوي الوظيفي	مدير دائرة	٥٨	١٦,٤٨
	مساعد مدير	٧٨	٢٢,١٦
	رئيس قسم	٩٢	٢٦,١٤
	موظف	١٢٤	٣٥,٢٢
مدة العمل (الخبرة)	أقل من ٥ سنوات	٢٢	٦,٢٥
	١٠-وأقل من ١٠سنوات	٨٠	٢٢,٧٢
	١٠ وأقل من ١٥ سنة	٧٣	٢٠,٧٣
	١٥ سنة فأكثر	١٧٧	٥٠,٣٠

٢- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد تمكين العاملين

أ- نتائج تحليل معنى العمل

جدول رقم (٣-١١) استجابات أفراد الدراسة لعبارة محور (معني العمل) مرتبة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوي القبول
١	إن مهام عملي لها معنى وقيمة بالنسبة لي	٤,٢٥	٠,٦٩	مرتفع
٢	تشعرني إدارة المؤسسة بأهميتي كعنصر فاعل ومهم	٣,٩١	٠,٨٩	مرتفع
٣	إنني أفتخر بالجهود التي أبذلها في عملي	٤,١٤	٠,٧٨	مرتفع
٤	أشعر بأنني استخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم	٤,٢٦	٠,٦٦	مرتفع
	معنى العمل	٤,١٣	-	مرتفع

يتضمن الجدول رقم ٣-١١ نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد تمكين العاملين وهو بعد معنى العمل والذي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (٤) أسئلة تمثلت في الأسئلة من (١-٤)كما جاء في أداة الدراسة الملحق(رقم٣-٢) حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (٤,١٣) مما يعني أنه حقق مستوي موافقة أفراد العينة حوله بدرجة مرتفعة وهو إشارة إلى إدراك افراد عينة الدراسة لمعنى العمل الذي يقومون به.

ب- نتائج تحليل كفاءة العمل

جدول رقم (٣-١٢) استجابات أفراد الدراسة لعبارة محور (كفاءة العمل) مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوي القبول
٥	أنا واثق في قدراتي الشخصية لا نجاز عملي	٤,٢٩	٠,٥٨	مرتفع
٦	أتمتع بإمكانية كبيرة في الطرق التي أودي بها عملي	٤,١٨	٠,٥٩	مرتفع
٧	أستطيع التعامل مع المشكلات التي تتطلب اهتماما فوريا	٤,٢٢	٠,٥٨	مرتفع
٨	لدي القدرة على معرفة نقاط القوة والضعف في المؤسسة	٤,١٧	٠,٥٧	مرتفع
	كفاءة العمل	٤,٢٢	-	مرتفع

يعرض الجدول رقم ٣-١٢ نتائج تحليل البعد الثاني من أبعاد تمكين العاملين وهو بعد كفاءة العمل والذي جاء قياسه عن طريق ٠٤ أسئلة تمثلت في الأسئلة من (٥-٨) كما وضحت في أداة الدراسة ملحق(٣-٢)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (٤,٢١) وبدرجة موافقة مرتفعة وهو أعلى من متوسط من متوسطات أبعد تمكين العاملين، إشارة للإدراك الكبير للأفراد عينة الدراسة لكفاءتهم ومهارتهم في أداء العمل ويعزو الباحث ذلك إلى البرامج التدريبية المكثفة التي تقوم بها المؤسسة.

ت- نتائج تحليل استقلالية العمل

جدول رقم (٣-١٣) استجابات أفراد الراسة لعبارات محور استقلالية العمل مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
٩	لدي الفرصة الكافية من الاستقلالية والحرية في تنفيذ عملي	٣,٢٠	١,٠٥	متوسط
١٠	أشعر بكامل الحرية لابتكار الأسلوب الذي أعتقد أنه مناسب لعملي	٣,٢٦	١,٠١	متوسط
١١	أستطيع القيام بتغير الطرق التي أودي بها عملي عندما أرغب	٣,١٠	١,٠٢	متوسط
١٢	لدي الحرية في وضع الجداول الزمنية الخاصة بإتمام عملي	٣,١٩	١,٠٧	متوسط
١٣	تتوفر لي الفرصة في اتخاذ أي اجراء يضمن جودة عالية في عملي	٣,٢٨	١,٠١	متوسط
١٤	لدي الحرية في التعامل مع المشكلات التي تواجهني في عملي	٣,١٤	١,١٤	متوسط
	استقلالية العمل	٣,١٩	-	متوسط

يبين الجدول (٣-١٣) نتائج تحليل البعد الثالث من أبعاد تمكين العاملين والذي تمثل في بعد استقلالية العمل التي جاء قياسها عن طريق (٦) تمثلت في الفقرات من ٩-١٤ كما هو موضح في أداة الدراسة (الملحق رقم٢-٣) بحيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (٣,١٩) وبدرجة موافقة متوسطة.

ث- نتائج تحليل تطوير العمل

جدول رقم (٣-١٤) استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (تطوير العمل) مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية	مستوي القبول
١٥	أشعر بأن لي أثر كبير في تطوير العمل في المؤسسة	٣,٦١	٠,٩٨	١	مرتفع
١٦	حققت مساهماتي الأثر الإيجابي في تطوير المؤسسة	٣,٥٦	٠,٨٥	٢	مرتفع
١٧	أساهم بشكل أساسي في إجراء التغيرات التي نهدف لتطوير المؤسسة	٣,٥٥	٠,٩٤	٤	مرتفع
	تطوير العمل	٣,٥٨		٥	مرتفع

يبين الجدول أعلاه نتائج التحليل عن البعد الأخير من أبعاد التمكين وهو تطوير العاملين ويتضح أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة حوله بدرجة مرتفعة مما يشير إلى إدراك افراد العينة لقدرتهم على تطوير العمل والتأثير على مخرجاته.

٣- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد الولاء التنظيمي

للتعرف على متوسطات الشركة المبحوثة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الولاء التنظيمي وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

أ- نتائج تحليل الولاء العاطفي

جدول رقم (٣-١٥) استجابات افراد الدراسة لعبارات محور الولاء العاطفي مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
١	لدي الرغبة في قضاء بقية حياتي المهنية بالمؤسسة التي أعمل بها	٣,٦٢	١,٢١	مرتفع
٢	أشعر بالاعتزاز والفخر حينما أتحدث عن مؤسستي مع الآخرين	٣,٥٥	١,١٦	مرتفع
٣	أشعر بأن المشكلات التي تواجهها مؤسستي كجزء من	٣,٢٨	١,٠٢	متوسط

	مشكلاتي الخاصة			
٤	أشعر بالارتياح في التعامل مع زملائي	٣,٢٩	١,٠١	متوسط
٥	أشعر بأن عواطفي مرتبطة اتجاه عملي	٣,٦٩	١,١٥	مرتفع
٦	لهذه المؤسسة مكانة عالية في نفسي	٣,٦٣	١,٢١	مرتفع
	الولاء العاطفي	٣,٥	-	مرتفع

بين الجدول أعلاه بعد الولاء العاطفي والاسئلة الستة التي تقيسه حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد ٣,٥١ مما يعني إنه حقق مستوى موافقة عالية وهو شعور الأفراد بمستوي عالٍ من الولاء العاطفي.

ب- نتائج تحليل الولاء المستمر

جدول رقم(٣-١٦) استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (الولاء المستمر).

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	زالانحراف المعياري	مستوي القبول
٧	أشعر بالخوف من ترك العمل في المؤسسة لصعوبة الحصول على عمل آخر	٣,٦٦	١,٢٣	
٨	تقدم لي المؤسسة مزايا غير متوفرة في مؤسسة أخرى	٣,٩٨	١,٠٨	
٩	سبب بقائي في المؤسسة ينبع من حاجتي المادية للعمل	٤,١١	١,٠٤	
١٠	أسعي من خلال عملي في مؤسستي لبلوغ مناصب أعلى الأهداف مادية	٣,٧٠	١,٢٦	
١١	هنالك فضل للمؤسسة التي أعمل بها في تطور حياتي الوظيفية	٢,٩٥	١,٤٩	
	الولاء المستمر	٣,٦٨	-	

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل الولاء المستمر والذي كانت والاسئلة الخمسة التي تقيسه حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٦٨) مما يعني موافقة الافراد بدرجة مرتفعة وهو إشارة لشعور أفراد العينة بمستوى عالٍ من الولاء المستمر. يعزو الباحث ذلك لرغبة الأفراد في استمرار بقائهم لأهداف مادية وذاتية.

ت- نتائج تحليل الولاء الأخلاقي

جدول رقم(٣-١٧) استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (الولاء الأخلاقي).

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوي القبول
١٢	أشعر بأن الانتقال من مؤسستي لمؤسسة أخرى عمل غير أخلاقي	٣,٢٤	١,٢٣	متوسط
١٣	تتوافق قيمي الذاتية مع القيم العمول بها في مؤسستي	٣,٥٢	١,٠٨	متوسط
١٤	أشعر أخلاقياً بضرورة بذل كافة الجهود في هذه الشركة	٣,٥٣	١,٠٤	مرتفع
١٥	أحرص على بقائي في هذه المؤسسة حتى لو فقدت بعض المكاسب المادية	٢,٩٦	١,٢٦	مرتفع
	الولاء الاخلاقي	٣,٣١	-	متوسط

يبين الجدول أعلاه نتائج تحليل الولاء الاخلاقي والذي كانت والاسئلة الأربعة التي تقيسه حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٣,٣١) مما يعني موافقة الأفراد بدرجة متوسطة وهو إشارة لشعور أفراد العينة بمستوى متوسط من الولاء الأخلاقي.

٢- تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

قبل اختبار الفرضيات قام الباحث بالتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة "Muliti collinearity " قام الباحث بإجراء معامل تضخم التباين ""Variance inflation Factor-VIF" واختبار التباين المسموح به لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ويشير الجدول رقم (٣-١٨) إلى أنه إذا كان معامل التضخم VIF للمتغير يتجاوز ١٠ وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (٠,٠٥) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عال مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط Multi Collinearity بين المتغيرات المستقلة.

وكما يتضح في الجدول رقم(٣-١٨) الذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تصخم التباين VIFوالتباين المسموح Tolerance لكل متغير نلاحظ أن قيمة VIF لكل المتغيرات كانت أقل من ١٠ وتتراوح ما بين (٢٠٠-١-٤١-١) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح به لجميع المتغيرات كانت اكبر من (٠,٠٥) وتتراوح ما بين (٠,٧٠-٠,٩٧) وبذلك يمكن القول أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة. ومن أجل التحقق من افراض التوزيع الطبيعي للبيانات فقد أتم الإستناد إلى حساب قيمة معامل الالتواء للمتغيرات، وكما موضح الجدول

(٣-١٨) فإن قيمة الإلتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت ضمن المجال (٢-٢) لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقة تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

المتغيرات	التباين المسموح بهTOLERANCE	معامل تقييم التباين VIF	معامل مل الالتواء Skewness
معنى العمل	٠,٧٠	١,٤١	٠,٥١
كفاءة العاملين	٠,٧٨	١,٢٧	٠,٨١
استقلالية العمل	٠,٧٦	١,٣٠	١,٣٦-
تطوير العمل	٠,٩٧	١,٠٢	٠,٤٦-

وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل فرضية على حدا كما هو موضح في الجدول رقم (٣-١٨)، حيث تدل قيم F عن كل مرة على قدرة أبعاد المتغير المستقل (تمكين العاملين) على تفسير التباين في المتغير التابع (الولاء التنظيمي) وبمستوى دلالة أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه فإننا نستدل من ذلك على صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

جدول رقم (٣-١٩) نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

المتغير	المصدر	مجموع المربعات	معامل٢ التحديدR	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
معني العمل	الانحدار الخطأ	٢٧,٢٢ ١٧٠,٧٨	٠,١٣	٥,٥٧	٠,٠٠٠
كفاءة العاملين	الانحدار الخطأ	٧,٦٠ ١٩٠,٢٩	٠,٠٣	١٣,٩٩	٠,٠٠٠
استقلالية العمل	الانحدار الخطأ	٢٦,٢٢ ١٧١,٦٨	٠,٠١٣	٥٣,٤٦	٠,٠٠٠
تطوير العمل	الانحدار الخطأ	٥,٦٧ ١٩٢,٢٢	٠,٠٢	١٢,٣٩	٠,٠٠٨

١- نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تمكين العاملين وفي الولاء التنظيمي للعاملين بشركة النيل للبترول.

جدول رقم (٣-٢٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر تمكين العاملين بأبعاده المختلفة في الولاء التنظيمي

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة tالمحسوبة	مستوي الدلالة t
معنى العمل	0.43	0.09	0.25	4.46	0.000
كفاءة العاملين	0.02	0.10	0.001	0.02	0.981
استقلالية العمل	0.24	0.05	0.24	4.37	0.000
تطوير العمل	0.04	0.05	0.03	0.78	0.433
التمكين الإداري على نحو عام	0.78	0.10	0.38	7.80	0.000

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (٣-٢٠) أنه توجد دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة a≥ ٠٥ للمتغير المستقل (التمكين الإداري) على المتغير التابع (الولاء التنظيمي) لأفراد عينة الدراس، إذ بلغت قيمة T المحسوبة(٧,٨٠) وهي أكبر من قيمتها.

٢- نتائج اختبار تحليل الأحادي

جدول رقم (٣-٢١) نتائج التباين الأحادي للمتغيرات الشخصية للمبحوثين لمستوى التمكين

المتغير	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوي الدلالة
العمر	بين المجموعات	32	370.41	11.57	65.55	0.000
	داخل المجموعات	319	56032	0.17		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	32	127-15	3.97	22.39	0.000
	داخل المجموعات	319	56-61	0.17		
الخبرة	بين المجموعات	32	25.85	0.80	0.862	0.686
	داخل المجموعات	319	299.16	0.93		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	32	280.07	8.75	19.94	0.000
	داخل المجموعات	319	140	0.43		

يتضح من النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول (٣-٢١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحثين لمستوى تمكين العاملين باختلاف متغير الجنس حيث وجدت أن (F=25.84) ومستوى دلالة (Sig=0.000) وهذه النتيجة المعنوية عند مستوى دلالة (0.05≥a)، وبين الوصف الإحصائي لعينة الدراسة أن

الفروق بالنسبة للجنس كانت لصالح الذكور بدليل إرتفاع متوسطهم الحسابي حيث بلغ متوسط إجابات الذكور(٥٩,٩٤) ومتوسط إجابات الإناث (٤٠,٠٦).

وأشارت النتائج أن هنالك فروق إحصائية لتصورات المبحوثين لمستوى تمكين العاملين باختلاف متغير العمر حيث وجدت أن (F=65.55) ومستوى الدلالة (Sig=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة a أقل من يساوي ٠,٠٥. كما أظهرت النتائج أن هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لمستوى تمكين العاملين باختلاف المؤهل العلمي حيث وجدت أن (F=22.39) ومستوي الدلالة (Sig=0.000) وهذه النتيجة معنويه عند دلالة (0.05>a)،ويتبين من الجدول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحثين لمستوى تمكين العاملين باختلاف متغير الخبرة حيث وجدت أن (F=0.68) ومستوى الدلالة (Sig=0>686) وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05≥a.) ويتضح أيضاً من الجدول رقم ٢٢-٣ ويتضح أيضاً من الجدول أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحثين لمستوى تمكين العاملين باختلاف متغير المستوى الوظيف حيث وجدت ان (f=19.94)ومستوي الدلالة (sig=0.000)وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة. ومما سبق يقتضي: قبول الفرضية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والمتغيرات الديموغرافية.

النتائج:

توصلت من خلال اختبار الفرضيات إلى النتائج التالية:

١) يوجد تأثير لتمكين العاملين(معنى العمل، استقلالية العمل) على الولاء التنظيمي.

٢) توجد فروقات بين تمكين العاملين (كفاءة، تطوير العمل) والمتغيرات الديمغرافية.

٣) يتضح وجود أثر لتمكين العاملين علي الولاء التنظيمي.

٤) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ادراك العاملين لتمكين العاملين تعزي للمتغيرات الديمغرافية التالية(الجنس، العمر، المؤهل الاكاديمي، المستوي الوظيفي).

٥) هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمستوي إدراك العاملين للتمكين الإداري تعزى لمتغير الخبرة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

جاءت هذه الدراسة لتحديد أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي لأفراد شركة النيل الكبرى، وقد أجابت الدراسة عن تساؤل البحث من حيث تحديد نسب الأهمية لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة كما توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة نتائج نذكر منها:

١) كشت الدراسة عن عدم وجود تأثير لكل من أبعاد تمكين العاملين (معنى العمل- استقلالية العمل) على الولاء التنظيمي. ومن خلال هذين البعدين سيتم رفع درجة الولاء وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة (Fulford and Enz,1195) حيث وجت الدراسة ان بعد معنى العمل يؤثر بطريقة أكبر من الأبعاد الأخرى في الرضا والانتماء الوظيفي.

٢) تبين من نتائج اختبار الفرضيات وجود تأثير لبعدي تمكين العاملين (كفاءة العمل- تطوير العمل)

٣) على الولاء التنظيمي ويعزو الباحث ذلك إلى تعدد المستويات الإدارية في شركة النيل التي تنساب عبرها الأوامر من الأعلى إلى الأسفل في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا.

٤) توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لتمكين العاملين في الولاء التنظيمي لأفراد شركة النيل للبترول ويعزو الباحث ذلك إلى الآثار الإيجابية التي تخلفها ممارسة التمكين على مشاعر الارتياح وروح المبادأة لدى العاملين.

التوصيات الخاصة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الدراسة بما يلي:

١) ضرورة الاهتمام بتنمية إدراك العاملين لأبعاد التمكين وخاصة في المستويات الإدارية الدنيا من خلال تشجيعهم على تحمل المسؤوليات وتدريبهم.

٢) ضرورة الاهتمام ببعدي الكفاءة وتطوير العمل لرفع درجة الولاء بالشركات.

٣) يوصي الإدارة بتبني مناخ تنظيمي يسمح بحرية تبادل الأفكار بين الرئيس والمرؤوسين.

التوصيات العامة:

١. العمل على تنمية روح المسؤولية لدى العاملين بزيادة درجات التفويض.

٢. مراعاة احتياجات العاملين لرفع درجة الولاء التنظيمي.

المراجع:

أولا المراجع باللغة العربية

الكتب:

١. أبو النصر مدحت محمد، **تنمية المهارات : بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدي العاملين داخل المنظمة**، إيتراك، القاهرة، مصر، ٢٠٠٣م.

٢. الرواشدة خلف سليمان، **صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي**، دار حامد، عمان، الأردن،٢٠٠٧م.

٣. حمادات محمد، **قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،.٢٠٠٦م.

٤. رامي جمال أندرواس وعادل سالم معايعة، **الإدارة بالثقة والتمكين**، الطبعة الاولي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، ٢٠٠٩م.

٥. رسمي محمد حسن، **السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية**، دار الوفاء للنشر مصر، ٢٠٠٤.

٦. زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري، ٢٠٠٩.

٧. سعد زغلول بشير، دليلك الي البرنامج الاحصائي، المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الإصدار العاشر جمهورية العراق،٢٠٠٣.

٨. صلاح الدين محمد عبد الباقي، **السلوك الفعال في المنظمات**، الدار الجامعية، الإسكندرية،مصر،٢٠٠٤م.

٩. عبوي زيد منير، **التنظيم الإداري مبادئه واساسياته**، دار أسامة، عمان، الأردن، ٢٠٠٦م.

١٠. علي السلمي، **خواطر في الإدارة المعاصرة**، دار غريب للنشر، القاهرة، ٢٠٠١م.

١١. محمد الصيرفي، **السلوك التنظيمي**، مؤسسة حورس، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٥م.

١٢. موسي اللوزي، **التطوير التنظيمي، أساسياته ومفاهيم حديثة**، دار وائل، عمان، الأردن، ١٩٩٩.

١٣. مؤيد الساعوري، **السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠م.

المجلات والدراسات السابقة

١. افنان الاسدي، **أثر الدعم القيادي المدرك في اطار ابعاد تمكين العاملين لتعزيز الكفاءة التنظيمية**، بحث تحليلي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد٢٠١٤،١٠ص٣١.

٢. إيناس فؤاد فلمبان، **الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة**، رسالة ماجستير، جامعة ام القري،٢٠٠٨م.

٣. أبو النصر مدحت محمد، **تنمية المهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدي العاملين داخل المنظمة**، ايتراك، القاهرة، مصر، ٢٠٠٥م، ص ٢١٨.

٤. الأحمدي طلال عائد، **الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية و الرغبة في ترك المنظمة والمهنة**، دراسة ميدانية علي العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بالرياض، المجلة العربية للإدارة، القاهرة، مصر، المجلد، ٢٤، العدد٢٠٠٤،١م، ص١-٤٦.

٥. الثماني، عبد الله محمد، **علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية، دراسة تطبيقية علي قوات الامن الخاصة**، دراسة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

٦. الدخيل الله، **مقدمات الالتزام لمنظمة أكاديمية، مجلة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية**، مجلد١٩٩٥،٧،ص ص٢٢-٧٧.

٧. الشلوي، حمد بن فرحان، **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي**، دراسة ميدانية علي منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية،٢٠٠٥م.

٨. الفهداوي فهمي خليفة، القطاونة نشأت أحمد، **تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي**، دراسة ميدانية للدوائر المجزية جنوب الأردن، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة. مصر، المجلد٢٤، العدد٢٠٠٤،٢، ص١٨.

٩. العوفي، محمد غالب، **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي**، دراسة ميدانية علي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، اكاديمية نائف للعلوم الأمنية، الرياض.

١٠. المحاسنة، محمد عبد الرحيم، **أثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي**، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد السادس عشر، العدد٦، الكرك، الأردن.

١١. الهذلول صالح، **الولاء التنظيمي وأثره علي مستوي الأداء التنظيمي** ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نائف للعلوم الأمنية، الرياض،٢٠٠٢م،ص ٣٠.

١٢. ختام عبد الله علي غانم، **السمات الشخصية والولاء التنظيمي لدي معلمات المرحلة الأساسية**، رسالة ماجستير جامعة النجاح، نابلس، فلسطين،٢٠٠٥م.

١٣. خضير نعمة، والنعيمي عدنان، والنعيمي فلاح، الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عدد٣١، يناير١٩٩٦م.

درويش يوسف، تحليل **العلاقة بين الرضا عن العدالة الداخلية والخارجية ومستوى العائد المادي الفعلي من الوظيفة، والولاء التنظيمي والأداء الوظيفي**، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد ٦، العدد١، جامعة الكويت، ١٩٩٩م،ص ص ٥.

١٤. محمد المبيض والطراونة، **أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدي العاملين في البنوك التجارية** الأردنية، المجلد، ٣٨،العدد٢، الجامعة الأردنية، ٢٠١١م، ص ص٤٦٠-٥٠ .

المراجع الأجنبية

1) Allen, N.J., and Meyer, J.P, " **The Measurement and Antecedents Of Affective**, Continuance and Normative Commitment To The Organization", Journal Of Occupational Psychology, 63, 1990, PP:1-18.
2) Buchanan, B, " **Building Organizational Commitment**: The Socialization Of Managers In Work Organization", Administrative Science Quarterly, 19, 4, 1974, PP:533-546
3) Early(P-C), Gibson(C-B), Cohen(C-C)," How Did I Do? " Versus" How Did We Do? ", Cultural Contests Of Performance Feedback Use, Journal Of Cross- Cultural Psychology, 1999,PP: 594- 604.

الدوريات الأجنبية والدراسات السابقة

1) Samuel Terrance Shelton " Employees, Supervisors, And Empowerment In The Public Sector: The Role of Employee Trust", North Carolina State University, Usa,2002
2) Hendry (C),Woodward (S),Bradley (P),Perkins (S)," Performance and Rewards: Cleaning and The Stables" Human Resources Journal,2000, PP:46-62 .
3) Cleaning and The Stables" Human Resources Journal,2000, PP:46-62 .

4) Pare (G), Tremblay (M)," The Impact Of Human Resources Practices On IT Personnel Commitment, Citizenship Behaviors and Turn-Over Intentions",

5) Scientific Series ,CIRANO, Montreal, April 2000,P13

6) Moideenkutty, U. etal," Perceived Organizational Support as a Mediator Of The Relationship Of perceived Situational Factors to Affective Organizational

7) Commitment," Academy of Management, Philadelphia, 1998, pp: 43-55
8) . Somers (M- J),Birnbaum (D)," Work Related Commitment and Job Performance: It's Also The Nature Of Performance That Counts", Journal Of Organizational

9) Behavior , Vol 19, No 6,1998, PP : 621-634 .
10) Smith Donna, " The Influence of Manager Behavior on Nurses Job Satisfaction,

11) Productivity, and Commitment ", The Journal of Nursing Administration, Vol 27 - Issue 9, September 1997 - pp. :47-55 .
12) Meyer, J.P.,And Allen, N.J " A Three - Component Conceptualization Of
13) Organizational Commitment "Human Resource Management Review, 1,1991.
14) Meyer, J.P., And Allen, N.J, " Testing The Side- Bet Theory Of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", Journal Of Applied Psychology, 69, 1984, PP: 372-378.

المواقع الالكترونية

1) http://www.sonatrach.dz
2) http://www.arabhrm.com/modules/news/article .php
3) https://www.iasj.net/iasj?func
4) https://www.businessnewsme.com

The World Islamic Sciences and
Education University (W.I.S.E)

Al-Mithqal

For Economic & Administrative Sciences

An International Research and Refereed Journal

Volume (5), Number (2), Muharram 1441, September 2019

The views and ideas expressed in the articles published in this journal are of their own authors and do not reflect the views of the editorial board or the World Islamic science and Education University or the policies of the Ministry of Higher Education and Scientific Research.

ISSN 2311-0988



All Correspondence Concerning this Journal should be addressed to:

Editor in Chief
Deanship of Academic Research
The World Islamic Sciences and Education University (W.I.S.E)
Amman- Jordan
p.o. Box: (1101), Post Code (11947)

Tel: 00962 6 5600230, Ext. 2012, Fax: 00962 6 5600237

Email: al_mithqal.journal@wise.edu.jo
Website: www.wise.edu.jo

Al- Mithqal

For Economic & Administrative Sciences

An International Research and Refereed Journal

Volume (5), Number (2), Muharram 1441, September 2019

Prof. Hanaa al-huniti

Editorial Staff

Prof. waleed awajan	The World Islamic Science & Education University
Prof. mohammad Bani salameh	The World Islamic Science & Education University
Prof. Abed alra'ouf Bani issa	The World Islamic Science & Education University
Prof. Issa nouri qwaider	The World Islamic Science & Education University
Prof. Saleem Hatamleh	The World Islamic Science & Education University
Prof. Yaser al-hourani	The World Islamic Science & Education University
Dr. Mubarak Altarawneh	The World Islamic Science & Education University

Advisory Editorial Board

Prof.Ahmad Saeed Bamkhrama	King AbdulAziz University
Prof.Jawad ALanani	Economic and Social Council
Prof.Abed alrhman Ahmad	Alexandria University.
Prof.Fuzi ALgraibeh	University of Jordan
Prof.Mohammed Ahmed Saqer	The World Islamic Science & Education University
Prof.Mohammed Anas ALzrqa	Shoura Legal Consultancy
Prof.Mhammed Althnebat	University of Jordan
Prof.Hesham Al-graibeh	German - Jordanian University
Prof.Yousef Ebrahem Yousef	Kamel Saleh Center / Al - Azhar University

English Language Editor

Dr. Jebreel AL-Saudi

Arabic Language Editor

Dr.Mohammad AL-Batush

Editor Secretary

Reham AL-Faouri