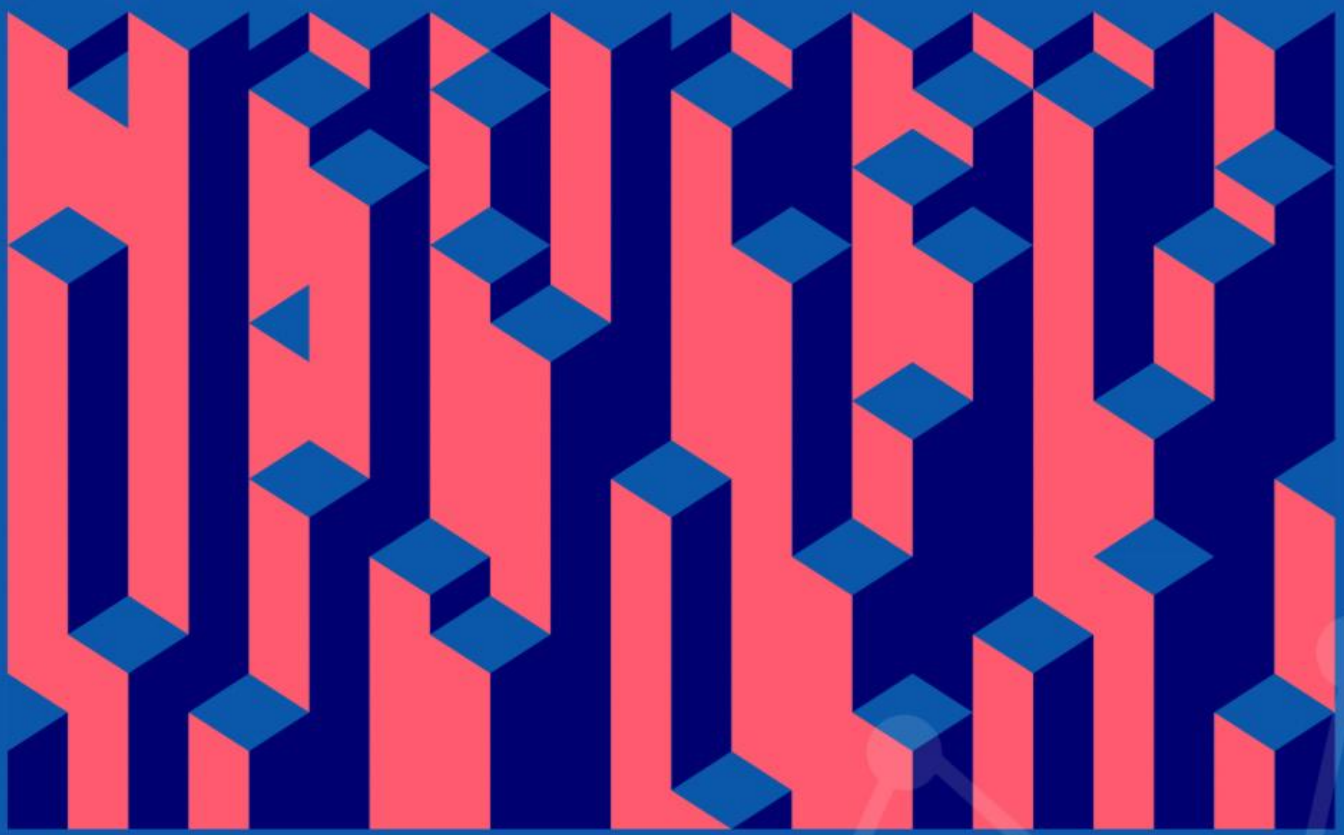
رفاد
REFAAD

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Global Journal of Economics and Business



ISSN 2519-9293 (Online)
ISSN 2519-9285 (Print)

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال
المجلد السادس عشر- العدد الأول، شباط 2026

رئيس التحرير

الدكتور عمر يوسف عبابنة

فريق التحرير

د. نجيب خريس	جامعة اليرموك- الأردن
د. خالد السواعي	جامعة الزرقاء- الأردن
د. بدر حمدان	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية- فلسطين
م. سوزان السلايمه	رفاد للدراسات والأبحاث- الأردن
أ. تقى مقدادي	تدقيق لغوي، رفاد للدراسات والأبحاث- الأردن

الهيئة الاستشارية

الأستاذ الدكتور أحمد عارف عساف	جامعة تبوك- السعودية
الأستاذ الدكتور أحمد فاروق غنيم	جامعة القاهرة- مصر
الأستاذ الدكتور عبد السلام مخلوفي	جامعة طاهري محمد بشار- الجزائر
الأستاذ الدكتور عبدالحسين جليل الغالبي	جامعة الكوفة- العراق
الأستاذ الدكتور حمدي زعرب	الجامعة الإسلامية- فلسطين
الأستاذ الدكتور ابراهيم محمد خريس	جامعة الزرقاء الخاصة- الأردن
الأستاذ الدكتور محمد مفضي الكساسبة	جامعة العلوم الإسلامية- الأردن
الأستاذ الدكتور هاني جزاع ارتيمة	جامعة العلوم الإسلامية- الأردن
الأستاذ الدكتور علي درب كسار	جامعة الأنبار- العراق
الأستاذ الدكتور عماد أبو عجيلة	جامعة الزاوية- ليبيا
الأستاذ الدكتور محمد عزام خان	جامعة عبد الوالي خان- باكستان
الأستاذ الدكتور عمار أكيل	جامعة السلطان قابوس- عُمان
الأستاذ الدكتور زهران "محمد علي" دراغمة	الجامعة العربية الأمريكية- فلسطين

هيئة التحرير

الأستاذ الدكتور بوخاري عبد الحميد	جامعة غرداية- الجزائر
الأستاذ الدكتور رمضاني لعلا	جامعة عمار ثليجي- الأغواط- الجزائر
الأستاذ الدكتور مصطفى الحشلوفي	جامعة محمد الخامس- المغرب
الأستاذ الدكتور عيسى حجاب	جامعة محمد بوضياف-المسيلة- الجزائر
الأستاذ الدكتور عبدالله مايو	جامعة قاصدي مرباح- الجزائر
الدكتور عبدالرحمن أحمد ميرو	جامعة المملكة- البحرين
الدكتورة اسماء الشقير	جامعة سوسة- تونس
الدكتور بداش بوباكر	جامعة محمد بوقرة- بومرداس- الجزائر
الدكتور عبد الحليم الحمزه	جامعة العربي التبسي - تبسة- الجزائر
الدكتور محمد كاشف	معهد شمال الهند للتكنولوجيا - الهند
الدكتور حمزه عبدالله عبدالرحمن يحيى	جامعة الجوف- السعودية
الدكتورة ربا نمر أبو شهاب	جامعة طيبة- السعودية
الدكتور أبو بكر خوالد	جامعة باجي مختار - عنابة - الجزائر
Mohammad Mushfiqul Haque Mukit	Jahangirnagar University, Bangladesh

التعريف بالمجلة

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال هي مجلة علمية دولية مفهرسة ومحكمة، تصدر في ستة أعداد سنوياً عن مركز رفاد للدراسات والأبحاث

أهداف المجلة:

تُعنى بالدراسات الاقتصادية والإدارية والمحاسبية والإحصائية والتمويل الإسلامي، وتهدف المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال إلى تشجيع وتنشيط حركة البحث العلمي، حيث توفر للباحثين فرصة مهمة لتقييم بحوثهم من خلال شروط التحكيم العلمي التي تخضع لها البحوث المنشورة، وعرض بحوثهم من أجل التواصل العلمي في إنتاجها وتوظيف النتائج في خدمة حركة البحث العلمي.

عنوان المراسلة:

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

رفاد للدراسات والأبحاث- الأردن

Refaad for Studies and Research

Building Ali Altal-Floor 1, Abdalqader al Tal Street –21166 Irbid – Jordan
Tel: +962-27279055

Email: editorgjeb@refaad.com , info@refaad.com
Website: https://www.refaad.com/Journal/Index/2

جميع الآراء التي تتضمنها هذه المجلة تعبّر عن وجهة نظر كاتبها ولا تعبر عن رأي المجلة وبالتالي فهي ليست مسؤولة عنها

قواعد النشر

أولاً: تسليم الورقة البحثية:

- يتم إرسال الورقة البحثية ومرفقاتها إلى المجلة عن طريق نظام التسليم الإلكتروني بالمجلة. أو عن طريق البريد الإلكتروني الخاص بالمجلة (editorgjeb@refaad.com)
- يتم إعلام المؤلف باستلام الورقة البحثية.

ثانياً: المراجعة:

1. الفحص الأولي:

- تقوم هيئة التحرير بفحص الورقة البحثية للنظر فيما إذا كانت مطابقة لقواعد النشر الشكلية ومؤهلة للتحكيم.
- تُعتمد في الفحص الأولي شروط مثل: ملاءمة الموضوع للمجلة، ونوع الورقة (ورقة بحثية أم غير بحثية)، وسلامة اللغة، ودقة التوثيق والإسناد بناء على نظام التوثيق المعتمد في المجلة، وعدم خرق أخلاقيات النشر العلمي.
- يتم إبلاغ المؤلف باستلام الورقة البحثية وبنتيجة الفحص الأولي.
- يمكن للمجلة أن تقوم بما يُعرف بمرحلة "استكمال وتحسين البحث"، وذلك إذا ما وجد. أن الورقة البحثية واعدة ولكنها بحاجة إلى تحسينات ما قبل التحكيم، وفي هذه المرحلة تقدم للمؤلف إرشادات أو توصيات ترشده إلى سبل تحسين ورقته بما يساعد على تأهيل الورقة البحثية لمرحلة التحكيم.

2. التحكيم:

- تخضع كل ورقة بحثية للمراجعة العمياء المزدوجة (إخفاء أسماء الباحثين والمحكميين).
- يُبلغ المؤلف بتقرير من هيئة التحرير يبين قرارها.
- دفع رسوم التحكيم والنشر كما هو موضح في موقع المجلة.
- تُرسل خلاصة ملاحظات هيئة التحرير والتعديلات المطلوبة إن وجدت، ويُرفق معه تقارير المراجعين أو خلاصات عنها.

3. إجراء التعديلات:

- يقوم المؤلف بإجراء التعديلات اللازمة على الورقة البحثية استناداً إلى نتائج التحكيم ويعيد إرسالها إلى المجلة، مع إظهار التعديلات، كما يُرفق في ملف مستقل مع الورقة البحثية المعدلة أجوبته عن جميع النقاط التي وردت في رسالة هيئة التحرير والتقارير التي وضعها المراجعون.

4. القبول والرفض:

- تحتفظ المجلة بحق القبول والرفض استناداً إلى التزام المؤلف بقواعد النشر وبتوجيهات هيئة تحرير المجلة والتعديلات المطلوبة من قبل المحكمين.
- إذا أفاد المحكم بأن الباحث لم يقم بالتعديلات المطلوبة، يُعطى الباحث فرصة أخيرة للقيام بها، وإلا يرفض بحثه ولا ينشر في المجلة ولا يتم استرجاع رسوم النشر.

ثالثاً: القواعد الشكلية:

1. **ملاءمة الموضوع:** أن يقع موضوع الورقة البحثية ضمن نطاق اهتمام المجلة.
2. **عنوان الورقة البحثية:** يكون باللغتين العربية والإنجليزية، كما يجب أن يتعلق العنوان بهدف الورقة البحثية. مع تجنب الاختصارات والصيغ قدر الإمكان.
3. **الباحثين:** كتابة الأسم الكامل ومكان العمل وعنوان البريد الإلكتروني للمؤلف الرئيس ولجميع المؤلفين الموجودين في الورقة البحثية باللغتين العربية والإنجليزية.
4. **الملخص:** يجب أن تتضمن جميع الأبحاث على ملخصات باللغتين العربية والإنجليزية تكون معلوماتها متطابقة، عدد الكلمات في كل ملخص (150–250) كلمة. ويجب أن تحتوي على العناصر الآتية على شكل فقرات كل على حدة: **الأهداف، والمنهجية، والنتائج، وخلاصة الدراسة**، كما يجب إضافة 3–5 من الكلمات المفتاحية باللغتين العربية والإنجليزية.
5. **المقدمة:** يتضمن هذا القسم خلفية الدراسة وأهدافها وملخصًا للأدبيات الموجودة والدوافع ولماذا كانت هذه الدراسة ضرورية.
6. **الجداول والرسوم البيانية:** تُعرض الجداول والرسوم البيانية بطريقة واضحه ومناسبة كما هو موضح بقالب المجلة.
7. **النتائج:** يتضمن هذا القسم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
8. **المصادر والمراجع:** يلتزم المؤلف بقواعد التوثيق المقررة في المجلة لأصول الإسناد والعرض الببليوغرافي **حسب نظام APA.**
9. **الحجم:** يلتزم المؤلف بعدد الصفحات بحيث لا تزيد االورقة البحثية عن **30 صفحة** بما فيها الملخص وصفحة العنوان وقائمة المراجع.

فهرس المحتويات

- **الأبحاث العربية:**

#	عنوان البحث	رقم الصفحة
1	التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة العربية السعودية من القمح	1
2	العلاقة بين الشمول المالي وأداء البنوك المحلية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني (2006-2023)	14
3	أثر القيادة الرقمية على التزام الموظفين: دراسة حالة في جامعة تبوك (2025)	25
4	أثر تكوين رأس المال البشري على نمو القطاع غير النفطي بالمملكة العربية السعودية: دراسة قياسية باستخدام نموذج ARDL خلال الفترة (1990-2022)	43
5	أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على جودة الحياة: دراسة تطبيقية في ولاية نهر النيل- السودان	57

- **الأبحاث الإنجليزية:**

#	Paper Title	Page#
6	Islamic Marketing's Evolution: From Halal Certification to Digital Islamic Marketing	71
7	The Motivational Needs of the Employees and their Impact on the Workplace	93
8	The Effect of Ethical Leadership on Employee Loyalty the Mediating Role of Orgnaizational Justice: Evidence from Jordanian Joint Stock Companies	104

افتتاحية العدد

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

فإن المعرفة اليوم تعددت أبوابها وطرق الوصول إليها، لمَا أحدثته ثورة التكنولوجيا والمعلومات من تطور سريع على نطاق واسع في شتى الميادين؛ وفي المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال بإصدارها الإلكتروني نتطلع إلى أن نكون رافداً من روافد المعرفة، ومنصة بحثية بمعايير عالمية، ويأتي هذا **العدد الأول من المجلد السادس عشر** من سلسلة أعداد **المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال** ليضم في ثناياه مجموعة من الأبحاث العلمية الرصينة والأصيلة التي تناقش عدداً من قضايا الأعمال والاقتصاد وتتناول موضوعات متنوعة.

واليوم نستمر بدعم مسيرة البحث العلمي المتخصص برعاية هذا المنبر العلمي الذي حظي بإقبال السادة الباحثين والمتخصصين، واهتمام الأكاديميين والمهنيين، وشَرُف بنخبة متميزة من الخبراء والأساتذة والمختصين ضمن هيئتيه الاستشارية والتحرير، وفي سبيل ذلك حرصت المجلة على تحقيق أعلى المعايير الدولية للنشر العلمي الرصين من خلال توفير منصة نشر علمي متميز ومفهرس في مجموعة من أهم قواعد البيانات العالمية المرموقة، فبالإضافة إلى اشتراكها في القواعد العربية كدار المنظومة والمنهل ومعرفة، فقد دخلت المجلة مجموعة مهمة من قواعد البيانات العالمية كـ (EBSCO, Web of Science, Crossref, Google Scholar, Research ID, J-Gate)، ولا زالت تسعى للانضمام إلى قواعد مهمة أخرى ضمن مسيرتها نحو هدفها المنشود.

ونتطلع إلى مزيد من التطوير والمراجعة الدائمة للارتقاء بمستوى وجودة النشر العلمي وتوفير منصة علمية بأعلى المعايير العالمية لنسهم في هذا البناء الحضاري الكبير.

نسأل الله تعالى التوفيق والسداد والهداية والرشاد

هيئة تحرير المجلة

[الأبحاث]

www.refaad.com

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2

E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285

Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 1 - 13

The Optimal Economic Distribution of Saudi Arabia's Imports of Wheat Commodity

Amer Fahed Al-Nsour[1*]

[1] Assistant Professor, Department of Economics, College of Business, Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia.

[*] Corresponding Author: Amer Al-Nsour (amer1jo@yahoo.com)

التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة العربية السعودية من القمح

عامر فهد النسور[1*]

[1] أستاذ مساعد- قسم الاقتصاد- كلية الأعمال- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- المملكة العربية السعودية.

*الباحث المراسل: عامر النسور (amer1jo@yahoo.com)

This file is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/10/1	2025/10/18	2025/11/2

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.1

Abstract:

Objectives: This study aims at minimizing the value of the Kingdom's imports of wheat commodity by determining its optimal economic distribution, and thus reaching the amount of savings that can be achieved in those imports.

Methods: This study relied on the linear programming approach to achieve its objectives. This method is considered appropriate for obtaining optimal solutions that involve maximizing or minimizing the objective function under a set of specified constraints.

Results: Findings indicate that, under the first model (free model), the optimal distribution is achieved by importing wheat from the Czech Republic and Estonia. In the second model (restricted free model), the optimal sources are the Czech Republic, Latvia, Estonia, and Finland. Under the third model (stable wheat exporters to the Kingdom), the optimal source is Poland; while in the fourth model (restricted stable exporters), the optimal sources are Germany and Poland. In the fifth model (economic blocks or groupings), the optimal distribution involves imports from the Czech Republic, Estonia, Canada, Australia, Argentina, Ukraine, and India. The analysis further reveals that the first and second models yield the highest cost savings in wheat import value, estimated at approximately 15.8% and 14.8%, respectively, of the total import value.

Conclusions: The study recommends adopting the optimal economic distribution of wheat imports identified in this research to achieve significant cost reductions.

***Keywords**: Optimal Distribution; Linear Programming; Wheat Imports; Opportunity Cost.*

الملخص:

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تدنية قيمة واردات المملكة من القمح من خلال تحديد التوزيع الاقتصادي الأمثل لها وبالتالي التوصل إلى مقدار الوفر الذي يمكن تحقيقه في تلك الواردات.

المنهجية: اعتمدت هذه الدراسة في تحقيق أهدافها على أسلوب البرمجة الخطية، ويعتبر هذا الأسلوب مناسبًا للحصول على الحلول المثلى المتضمنة تعظيم أو تدنية دالة الهدف في ظل محددات (قيود) معينة.

النتائج: أظهرت النتائج أن التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح في النموذج الأول (النموذج الحر) يتحدد باستيراد المملكة للقمح من التشيك واستونيا ، وفي النموذج الثاني (النموذج الحر المقيّد) يتحدد باستيراد القمح من كل من التشيك، لاتفيا، إستونيا وفنلندا، بينما في النموذج الثالث (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة) فيتحدد باستيراده من بولندا، وفي النموذج الرابع (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة المقيّد) فيتحدد باستيراد القمح من ألمانيا وبولندا، أما في النموذج الخامس (نموذج التكتلات أو المجموعات الاقتصادية) فيتحدد باستيراد القمح من كل من التشيك، إستونيا، كندا، أستراليا، الأرجنتين، أوكرانيا، والهند. كما أظهرت النتائج أن النموذجين الأول والثاني يعدان أكثر النماذج التي حققت وفرًا في قيمة الواردات حيث بلغت نسبة الوفر بهما نحو 15.8%, 14.8% على التوالي من إجمالي قيمة واردات القمح.

الخلاصة: أوصت الدراسة بإتباع التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح الذي توصلت إليه هذه الدراسة.

***الكلمات المفتاحية:** التوزيع الاقتصادي الأمثل؛ البرمجة الخطية؛ واردات القمح؛ تكلفة الفرصة البديلة.*

الاستشهاد

Citation

النسور، عامر. (2026). التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة العربية السعودية من القمح. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 16 (1)، 1-13.

Al-Nsour, A. F. (2026). The Optimal Economic Distribution of Saudi Arabia's Imports of Wheat Commodity. *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 1-13. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.1 [In Arabic]

المقدمة:

يعتبر القمح من أهم السلع الغذائية الاستراتيجية وقد حظي بدعم كبير من حكومة المملكة العربية السعودية لزيادة إنتاجه محليًا. وقد كان من نتاج هذا الدعم أن حدث تطورًا وتوسعًا ملموسًا في إنتاجه محليًا. ونظرًا لمحدودية وشح الموارد المائية في المملكة وبهدف ترشيد استهلاك المياه وتنظيم استخدامها فقد تم التوقف بشكل تدريجي عن إنتاج القمح محليًا والاعتماد على استيراده من الخارج. وتبعًا لذلك فقد زادت واردات المملكة من القمح لتغطية احتياجاتها من هذه السلعة الغذائية الهامة .حيث بلغ المتوسط السنوي لإجمالي كمية واردات المملكة من القمح خلال الفترة (2011-2023م) نحو 2.52 مليون طن تقدر قيمتها بنحو 2.76 مليار ريال.

مشكلة الدراسة:

نظرًا لاعتماد المملكة العربية السعودية على استيراد القمح من الخارج لتغطية احتياجاتها، فقد زادت قيمة واردات المملكة من هذه السلعة، وهذا من شأنه التأثير سلبيًا على الميزان التجاري وميزان المدفوعات في المملكة. ولذا فإن الأمر يتطلب ضرورة التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح من أجل تدنية قيمة تلك الواردات وبالتالي المساهمة في إحداث تأثير إيجابي على الميزان التجاري وميزان المدفوعات في المملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تدنية قيمة واردات المملكة من القمح من خلال تحديد التوزيع الاقتصادي الأمثل لها.
- تحديد مقدار الوفر الذي يمكن تحقيقه من تلك الواردات نتيجة اتباع التوزيع الاقتصادي الأمثل لها.

أسئلة الدراسة:

- ما هو التوزيع الاقتصادي الأمثل المحقق لتدنية قيمة واردات المملكة من القمح؟
- ما مقدار الوفر الذي يمكن تحقيقه في قيمة واردات المملكة من القمح نتيجة التوزيع الاقتصادي الأمثل لها؟

الدراسات السابقة:

- **دراسة عطا الله وآخرون (2024)** والتي هدفت إلى التعرف على التوزيع الجغرافي لواردات مصر من القمح من مختلف دول العالم خلال الفترة (2016-2022). يتضح من نتائج التوزيع الأمثل لواردات مصر من القمح وفقًا لمنهج البرمجة الخطية ان الكميات المستوردة توزعت على الولايات المتحدة الأمريكية بنحو 0.53% ، الارجنتين بنحو 2.5% ، كندا بنسبه 0.09% من متوسط إجمالي الكميات المستوردة وذلك بالنسبة للبديل الأول والخاص بترك الكميات المستوردة من القمح تتوزع بطريقه حره على مختلف الدول حسب أقلها سعرًا وفقًا للطاقة التصديرية لتلك الدول وقد حقق تكلفه استيرادية تقدر بحوالي 44886.8 مليون جنيه أي بواقع وفر قدر بحوالي 13616.4 مليون جنيه حيث تمثل نحو 23.3 % عن النموذج الراهن. أما بالنسبة للبديل الثاني والخاص بعدم الاستيراد من دولتي روسيا وأوكرانيا مع ضمان توزيع الكميات المستوردة من القمح توزيعًا حرًا على مختلف الدول حسب أقلها سعرًا ووفقًا للطاقة التصديرية لتلك الدول ضمانًا لتنوع الاستيراد من كافه المجموعات الثلاث فقد وجد أن الكميات المستوردة توزعت على كل من الولايات المتحدة الأمريكية، الارجنتين، كندا بنسبه 0.52% ، 73.6% ، 0.09% على الترتيب من متوسط إجمالي الكمية المستوردة ولقد حقق تكلفة استيرادية تقدر بحوالي 23963.74 مليون جنيه أي بواقع وفر قدر بحوالي 34539.46 مليون جنيه تمثل نحو 59% عن النموذج الراهن. بالنسبة للبديل الثالث الخاص بتقييد النموذج بالاستيراد من روسيا وأوكرانيا كلًا منهما نحو 50% من الكمية المستوردة لمصر لأن روسيا وأوكرانيا أحد مصادر مصر الرئيسية للاستيراد وتوزع باقي الكميات المستوردة وفقًا للدول الأقل سعرًا وفي ظل الطاقة التصديرية لكل دوله فقد وجد أن الكميات المستوردة توزعت ما بين الولايات المتحدة الأمريكية بنحو 0.53% ، الأرجنتين بنحو 38.1 % ، كندا بنحو 0.09% من مجموعة الدول الأمريكية، كما توزعت على مجموعة الدول الأوروبية بنحو 58.74 % (فرنسا بنحو 8.7 % ، المانيا بنحو 0.7% ، أوكرانيا بنحو 9.4% ، بولندا بنسبة 0.02%، رومانيا بنسبة 10.8% ، روسيا بنحو 26.1 % ، بلغاريا بنحو 2.5% ، تركيا بنحو 0.02%). كما توزعت على مجموعة الدول الأسيوية بنسبة 3% (الهند بنحو 0.6% ، استراليا بنحو 2.4%) ولقد حقق تكلفة استيرادية تقدر بحوالي 34425.27 مليون جنيه أي بواقع وفر قدر بحوالي 24077.93 مليون جنيه تمثل نحو 41.2% عن النموذج الراهن.
- **دراسة أبو النور وآخرون (2023)** والتي هدفت إلى دراسة التوزيع الجغرافي لواردات مصر من القمح من الدول الرئيسية في العالم خلال الفترة (2016-2020) أظهرت النتائج أن روسيا احتلت المرتبة الأولى من حيث متوسط كمية واردات مصر من القمح، إذ بلغ المتوسط نحو 8366.5 ألف طن، بما يمثل 68.81% من إجمالي واردات مصر من القمح خلال فترة الدراسة، وجاءت أوكرانيا والولايات المتحدة الأمريكية في المرتبتين الثانية والثالثة بمتوسط كميات بلغ نحو 2518.2 ألف طن و 579.4ألف طن، وتمثل ما نسبته نحو 18.08% و 4.74% على التوالي خلال نفس الفترة. كما احتلت فرنسا ورومانيا وأستراليا المراتب الرابعة والخامسة والسادسة على التوالي، بمتوسط كميات بلغ نحو 317.5 ألف طن، و 212.6 ألف طن، و 182.9 ألف طن، وتمثل ما نسبته نحو 3.93% ، 2.26% ، 1.48% على التوالي . أما بقية الدول المصدِّرة، فقد بلغ متوسط كميات القمح المورَّدة منها إلى مصر نحو 80.21 **ألف طن**، بما يعادل 0.71% من إجمالي واردات القمح المصرية خلال فترة الدراسة.
- **دراسة محمد وآخرون (2016)** والتي هدفت إلى التعرف على الأهمية الاقتصادية للتجارة الخارجية، وتحديد مصادر الاستيراد الرئيسة للقمح، وكذلك

التعرف على التوزيع الجغرافي الراهن لواردات مصر من القمح كمتوسط للفترة (2008- 2013) ومن ثم إعادة توزيعها بغية تقليل قيمة تلك الواردات وذلك باستخدام أسلوب البرمجة الخطية وقد تضمنت الدراسة أربعة بدائل (نماذج). أوضحت نتائج تحليل إعادة التوزيع لواردات مصر من القمح ما يلي: بالنسبة للبديل (النموذج) الأول والخاص بترك الكميات المستوردة من القمح تتوزع بطريقة حرة على مختلف الدول حسب أقلها سعرًا ووفقًا للطاقة التصديرية لتلك الدول، فقد وجد أن الكميات المستوردة توزعت على ثلاث دول وهي كندا، تركيا، وكازاخستان وقد حقق هذا النموذج وفر قدر بحوالي 1456.908 مليون جنيه، ويمثل نحو 9.6% عن النموذج الراهن. أما بالنسبة للبديل (النموذج) الثاني والخاص بترك الكميات المستوردة من القمح تتوزع بطريقة حرة داخل كل مجموعة حسب أقل الدول سعرًا، ووفقًا للطاقة التصديرية لتلك الدول، فقد وجد أن الكميات المستوردة توزعت على كل من كندا، فرنسا، تركيا، وكازاخستان، وقد حقق هذا البديل وفر قدر بحوالي 920.344 مليون جنيه، ويمثل حوالي 6.1% عن النموذج الراهن. بالنسبة للبديل (النموذج) الثالث والخاص بتقييد النموذج باستيراد 50% من الكمية المستوردة من فرنسا وتوزع باقي الكميات المستوردة وفقًا للدول الأقل سعرًا وفي ظل الطاقة التصديرية لكل دولة، فقد وجد أن باقي الكميات توزعت ما بين تركيا، وكازاخستان وقد حقق هذا النموذج وفر قدر بحوالي 1130.485 مليون جنيه، ويمثل نحو 7.43% عن النموذج الراهن. أما بالنسبة للبديل (النموذج) الرابع والخاص بتقييد النموذج بالاستيراد من الدول التي لا يزيد فيها سعر الطن عن 2110 جنيه، وفي ظل الطاقة التصديرية لكل دولة، فقد وجد أن الكميات المستوردة توزعت على ثلاث دول وهي كندا، تركيا، وكازاخستان وقد حقق هذا النموذج وفر قدر بحوالي 1456.908 مليون جنيه يمثل نحو 9.6% عن النموذج الراهن، ويلاحظ أن نتائج هذا البديل توافق نتائج البديل الأول الحر.

- **دراسة كيشار (2016)** والتي هدفت إلى التعرف على الميزة النسبية السعرية ودراسة التوزيع والتركز الجغرافي للواردات المصرية من عباد الشمس وفول الصويا خلال الفترة (2010- 2013). واعتمدت هذه الدراسة في تحقيق أهدافها على أسلوب التحليل الاقتصادي الوصفي والكمي والذي يتمثل في استخدام اسلوب البرمجة الخطية. وقد تم عمل نموذجين لكل محصول ، حيث تم في النموذج الأول ترك الكميات المستوردة تتوزع بين الدول المصدرة لمحاصيل الدراسة حسب أقلها سعرًا، أما في النموذج الثاني فقد تم فيه استبعاد الدول التي يزيد سعر الاستيراد فيها عن متوسط سعر الاستيراد خلال الفترة (2010-2013) والبالغ حوالي 9.58 ألف جنيه للطن من عباد الشمس و4.95 ألف جنيه للطن من فول الصويا خلال فترة الدراسة. وقد تم التوصل من خلال دراسة النموذجين لكل محصول أن النموذج الثاني من نماذج تدنية قيمة الواردات لعباد الشمس هو النموذج الأفضل حيث تتفق نتائجه مع نتائج الميزة التنافسية، كما أنه يحقق وفر مرتفع عما يحققه النموذج الأول وبالتالي يخفض العجز في الميزان التجاري النقدي ليصل إلى 209963 مليون جنيه. كما تبين أن النموذج الثاني من نماذج تدنية قيمة الواردات لفول الصويا هو النموذج الأفضل حيث تتفق نتائجه مع نتائج الميزة التنافسية السعرية، كما أنه يحقق وفر مرتفع عما يحققه النموذج الأول وبالتالي يخفض العجز في الميزان التجاري النقدي ليصل إلى نحو 209263 مليون جنيه.
- **دراسة محمد وآخرون (2009)** والتي هدفت إلى التعرف على مدى انحراف التوزيع الفعلي لأهم واردات اللحوم الحمراء عن نظيره الأمثل أو الأوفق باستخدام أسلوب البرمجة الخطية خلال فترة الدراسة (2000-2005). وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج لعل من أهمها: أن المتوسط السنوي لإجمالي كمية الواردات من اللحوم الحمراء بلغ حوالي 103.694 ألف طن وتقدر قيمتها بنحو 790677.69 ألف جنيه. كما توصلت الدراسة إلى أن البرازيل تحتل المرتبة الأولى بين مجموعة الدول التي يتم التعامل معها للحصول على اللحوم الحمراء يليها من حيث الأهمية إيرلندا، الهند، الأرجنتين. ويبلغ مجموع الواردات من هذه الدول نحو 720.784 مليون جنيه تمثل 91.16% من إجمالي قيمة واردات اللحوم الحمراء خلال فترة الدراسة (2000-2005) . وقد أوضحت الدراسة من خلال نماذج التوزيع الجغرافي الأوفق للواردات من اللحوم أن النموذج الحر يليه نموذج الدول التي يتم الاستيراد منها كمية تبلغ 4% فأكثر من الكمية الإجمالية المستوردة يعدان من أكثر النماذج وفرًا في القيمة الاستيرادية حيث بلغت نسبة الوفر بهما حوالي 56.58% , 54.03% على التوالي من إجمالي القيمة الاستيرادية. أما النتائج التي تم التوصل إليها في المحاولة الثانية (نموذج دول التكتلات الاقتصادية المختلفة دون قيد أو شرط) فقد أوضحت أن واردات مصر من اللحوم الحمراء من تكتل كلا من النافتا والباسفيك والاتحاد الأوروبي تعد من الأفضل في توفير القيمة الاستيرادية حيث بلغت نسبة الوفر منها حوالي 37% , 35.56% , 30.49% على التوالي من إجمالي قيمة الواردات الراهنة.

منهجية الدراسة:

- **مصادر البيانات**

اعتمدت هذه الدراسة فيما يتعلق ببيانات الواردات على التقارير السنوية لإحصاءات التجارة الخارجية (إحصاءات الواردات) المنشورة من قبل الهيئة العامة للإحصاء في المملكة العربية السعودية خلال الفترة (2011-2023)، أما فيما يتعلق ببيانات الصادرات (الدول المصدرة للقمح إلى المملكة) فقد تم الاعتماد على قاعدة بيانات إحصاءات التجارة السلعية للأمم المتحدة (United Nations Commodity Trade Statistics Database).

- **الأسلوب البحثي:**

اعتمدت هذه الدراسة في تحقيق أهدافها على أسلوب البرمجة الخطية، ويعتبر هذا الأسلوب مناسبًا للحصول على الحلول المثلى المتضمنة تعظيم أو تدنية دالة الهدف في ظل محددات (قيود) معينة ، وتتمثل الصيغة الرياضية لنموذج البرمجة الخطية المستخدم في هذا الدراسة فيما يلي: (Kim, Mc Carl and Spreen, 2018)

$$\text{Minimize z: } \sum_{j=1}^{n} c_j x_j$$

Subject to restr$_i$ (s.t):

$$\sum_{j=1}^{n} a_{ij} x_j \geq b_i \quad , \quad i=1,2,\ldots,m$$

$$x_j \geq 0 \ , \quad j = 1,2,\ldots,n$$

حيث:

Z : دالة الهدف وتمثل في هذه الدراسة تدنية قيمة واردات المملكة من القمح.

c_j : متوسط سعر طن القمح المستورد.

x_j : بدائل الإستيراد الممكنة من الدول المصدرة للقمح إلى المملكة.

a_{ij} : متوسط الطاقة التصديرية من الدول المختلفة المصدرة للقمح

b_i : متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح

n : عدد الأنشطة (عدد الدول المصدرة للقمح إلى المملكة)

m : عدد القيود (المحددات).

وتم إجراء التحليل باستخدام النماذج (البدائل) التالية:

النموذج الأول (النموذج الحر):

يتمثل هذا النموذج في ترك الكميات المستوردة من القمح تتوزع بطريقة حرة على مختلف الدول المصدرة للقمح إلى المملكة وذلك حسب أقلها سعرًا في ظل الطاقة التصديرية لتلك الدول من ناحية، والطاقة الاستيرادية للمملكة من ناحية أخرى.

النموذج الثاني (النموذج الحر المقيّد):

يتمثل هذا النموذج في تقييد النموذج الأول (النموذج الحر) بعدم زيادة واردات المملكة من القمح من أي دولة مصدرة للقمح إلى المملكة عن 50% من إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وذلك حسب أقلها سعرًا في ظل الطاقة التصديرية لتلك الدول من ناحية، والطاقة الاستيرادية للمملكة من ناحية أخرى، وذلك من أجل ضمان تنويع مصادر استيراد المملكة للقمح.

النموذج الثالث (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة):

يمثل هذا النموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة.

النموذج الرابع (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة المقيّد):

يتمثل هذا النموذج في تقييد النموذج الثالث (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة) بعدم زيادة واردات المملكة من القمح من أي دولة من الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة عن 50% من إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وذلك حسب أقلها سعرًا في ظل الطاقة التصديرية لتلك الدول من ناحية، والطاقة الاستيرادية للمملكة من ناحية أخرى، وذلك من أجل ضمان تنويع مصادر استيراد المملكة للقمح.

النموذج الخامس (نموذج التكتلات أو المجموعات الاقتصادية):

يمثل هذا النموذج نموذج التكتلات الاقتصادية ويتم فيه ترك الكميات المستوردة من القمح تتوزع بطريقة حرة داخل كل مجموعة من مجموعات الدول المصدرة للقمح إلى المملكة وهي ستة تكتلات أو مجموعات اقتصادية تتضمن 22 دولة وذلك حسب أقلها سعرًا في ظل الطاقة التصديرية لتلك الدول من ناحية، والطاقة الاستيرادية للمملكة من ناحية أخرى، وذلك من أجل ضمان تنويع مصادر استيراد المملكة للقمح من كافة التكتلات (المجموعات) الاقتصادية.

تم تقسيم الدول المصدرة للقمح إلى المملكة إلى ستة تكتلات أو مجموعات اقتصادية حسب التقسيم (التصنيف) المستخدم في التقارير السنوية لإحصاءات التجارة الخارجية (إحصاءات الواردات) المنشورة من قبل الهيئة العامة للإحصاء بالمملكة العربية السعودية وعلى النحو التالي:

- المجموعة الأولى: تمثل دول أمريكا الشمالية وتضم كل من كندا والولايات المتحدة الأمريكية.
- المجموعة الثانية: تمثل دول أمريكا الجنوبية وتضم كل من البرازيل والأرجنتين
- المجموعة الثالثة: تمثل دول الاتحاد الأوروبي وتضم 12 دولة (ألمانيا، لاتفيا، بولندا، لتوانيا، التشيك، سلوفاكيا، رومانيا، بلغاريا، هولندا، فرنسا، فنلندا، إستونيا).
- المجموعة الرابعة: تمثل دول أوروبا عدا الاتحاد الأوروبي وتضم روسيا الاتحادية، أوكرانيا، تركيا.
- المجموعة الخامسة: تمثل دول أستراليا وجزر الباسفيك وتضم أستراليا.
- المجموعة السادسة: تمثل دول أخرى كالهند وغيرها.

هذا وقد تم استخدام برنامج الحاسوب (Tora) في التحليل، وتم استخراج النتائج لكل نموذج من النماذج المستخدمة في هذه الدراسة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولًا: توزيع واردات المملكة من القمح حسب الدول المصدرة لها

جدول (1): متوسط كمية وقيمة واردات المملكة من القمح والطاقة التصديرية للدول المصدرة للقمح إلى المملكة خلال الفترة (2011-2023).

الدولة المصدرة	متوسط واردات المملكة من القمح*				متوسط الطاقة التصديرية** (ألف طن)	% واردات المملكة للطاقة التصديرية
	الكمية (ألف طن)	%	القيمة (ألف دولار)	القيمة (ألف ريال)	%	
كندا	379.4	15.06	118715.1	445181.7	16.13	23726	1.60
الولايات المتحدة الأمريكية	131.9	5.23	42083.9	157814.5	5.72	33702	0.39
البرازيل	59.5	2.36	20790.5	77964.5	2.83	1944	3.06
الأرجنتين	41.5	1.65	12253.4	45950.3	1.67	8999	0.46
ألمانيا	611.7	24.28	169884.9	637068.2	23.09	12411	4.93
لاتفيا	92.1	3.66	24437.5	91640.5	3.32	1648	5.59
بولندا	430.7	17.09	116445.3	436669.8	15.82	3016	14.28
لتوانيا	361.8	14.36	101700.1	381375.3	13.82	2473	14.63
التشيك	29.3	1.16	7484.9	28068.5	1.02	2607	1.13
سلوفاكيا	5.0	0.20	1671.9	6269.5	0.23	1170	0.43
رومانيا	17.9	0.71	5481.0	20553.8	0.74	4345	0.41
بلغاريا	1.6	0.06	455.5	1708.0	0.06	3658	0.04
هولندا	14.7	0.58	4669.1	17509.2	0.63	1302	1.13
فرنسا	49.3	1.96	15645.5	58670.8	2.13	24441	0.20
فنلندا	9.6	0.38	2493.0	9348.8	0.34	305	3.15
استونيا	4.7	0.19	888.9	3333.3	0.12	350	1.34
روسيا الاتحادية	20.9	0.83	6069.4	22760.2	0.82	22607	0.09
أوكرانيا	62.5	2.48	17153.8	64326.8	2.33	13850	0.45
تركيا	0.1	0.01	68.5	256.7	0.01	5249	0.00
استراليا	184.8	7.33	63788.9	239208.3	8.67	22535	0.82
الهند	9.6	0.38	3213.1	12049.2	0.44	3776	0.26
دول أخرى (عدا الهند)	1.0	0.04	468.0	1755.0	0.06	-	-
إجمالي الواردات	**2519.7**	**100**	**735862.1**	**2759483.0**	**100**	-	-

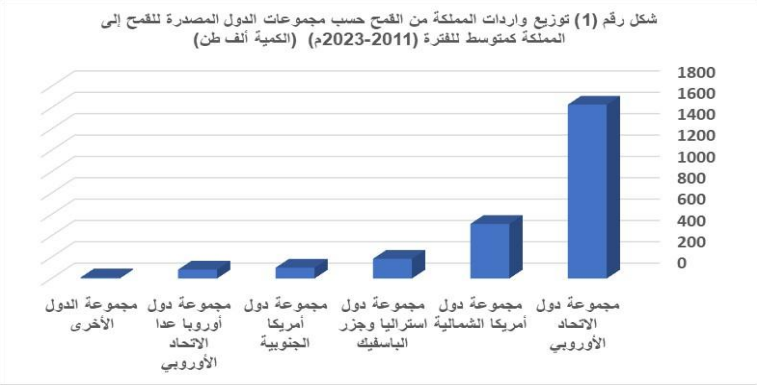
المصدر:

* جمعت وحسبت من التقارير السنوية لإحصاءات التجارة الخارجية (إحصاءات الواردات) المنشورة من قبل الهيئة العامة للإحصاء في المملكة العربية السعودية ، أعداد مختلفة (2011-2023).

** جمعت وحسبت من قاعدة بيانات إحصاءات التجارة السلعية للأمم المتحدة (https//comtrade.un.org/db) (United Nations Commodity Trade Statistics Database).

يبين جدول (1) توزيع واردات المملكة من القمح حسب الدول المصدرة لها حيث يتضح من الجدول أن واردات المملكة من القمح تتوزع فيما بين 22 دولة، وقد بلغ المتوسط السنوي لإجمالي واردات المملكة من القمح خلال الفترة (2011- 2023) نحو 2519.7 ألف طن تقدر قيمتها بنحو 2759483 ألف ريال، وقد تم تقسيم تلك الدول إلى ست مجموعات اعتمادًا على التصنيف المستخدم من قبل الهيئة العامة للإحصاء في المملكة العربية السعودية كما يلي: مجموعة دول أمريكا الشمالية، مجموعة دول أمريكا الجنوبية، مجموعة دول الاتحاد الأوروبي، مجموعة دول أوروبا عدا الاتحاد الأوروبي، مجموعة دول استراليا وجزر الباسفيك، ومجموعة الدول الأخرى.

وقد احتلت مجموعة دول الاتحاد الأوروبي المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث شكلت نحو 64.6% من إجمالي واردات المملكة من القمح وجاء في المرتبة الثانية مجموعة دول أمريكا الشمالية بنسبة 20.3%، وفي المرتبة الثالثة مجموعة دول استراليا وجزر الباسفيك بنسبة 7.3%، ثم جاء بالمرتبة الرابعة والخامسة والسادسة مجموعة دول أمريكا الجنوبية، مجموعة دول أوروبا عدا الاتحاد الأوروبي، ومجموعة الدول الأخرى بنسبة 4%، 3.3% و0.4% على التوالي شكل (1).



شكل (1): توزيع واردات المكلة من القمح حسب محموعات الدول المصدرة للقمح إلى المملكة كمتوسط للفترة (2011-2023) (الكمية ألف طن).

وفيما يلي استعراض لكل مجموعة من تلك المجموعات:

1. مجموعة دول أمريكا الشمالية

تضم هذه المجموعة كندا والولايات المتحدة الأمريكية، وبلغ المتوسط السنوي لإجمالي الكمية المستوردة من هذه المجموعة خلال فترة الدراسة نحو 511.3 ألف طن بنسبة تقدر بنحو 20.3% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح. كما تقدر القيمة الاستيرادية لها بنحو 602996.2 ألف ريال وتشكل ما نسبته نحو 21.9% من متوسط إجمالي قيمة واردات المملكة من القمح.

ويقدر متوسط الكمية المستوردة من كندا نحو 379.4 ألف طن تشكل نسبتها 15.1% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 445181.7 ألف ريال وتمثل ما نسبته 16.3% . أما الولايات المتحدة الأمريكية فيقدر متوسط كمية واردات المملكة منها بنحو 131.9 ألف طن وتشكل ما نسبته 5.23% وتقدر قيمتها بنحو 157814.5 ألف ريال وتمثل ما نسبته 5.72%.

2. مجموعة دول أمريكا الجنوبية

تضم هذه المجموعة كل من البرازيل والأرجنتين ، وبلغ المتوسط السنوي لإجمالي الكمية المستوردة من هذه المجموعة خلال فترة الدراسة نحو 101 ألف طن وتشكل نسبتها 4.01% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح . كما تقدر القيمة الاستيرادية لها بنحو 123914.8 ألف ريال وتشكل ما نسبته 4.5% من متوسط إجمالي قيمة واردات المملكة من القمح.

هذا ويقدر متوسط الكمية المستوردة من البرازيل بنحو 59.5 ألف طن تشكل نسبتها 2.4% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 77964.5 ألف ريال وتمثل ما نسبته 2.83% . بينما يقدر متوسط كمية واردات المملكة من الأرجنتين بنحو 41.5 ألف طن وتشكل ما نسبته 1.7% ، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 45950.3 ألف ريال وتمثل ما نسبته 1.7% أيضًا.

3. مجموعة دول الاتحاد الأوروبي

تضم هذه المجموعة 12 دولة (ألمانيا، لاتفيا، بولندا، لتوانيا، التشيك، سلوفاكيا، رومانيا ، بلغاريا، هولندا، فرنسا، فنلندا، واستونيا)، وبلغ المتوسط السنوي لإجمالي الكمية المستوردة من هذه المجموعة خلال فترة الدراسة نحو 1628.5 ألف طن وتشكل نسبتها 64.6% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح . كما تقدر القيمة الاستيرادية لها بنحو 1692215.8 ألف ريال وتشكل ما نسبته 61.32% من متوسط إجمالي قيمة واردات المملكة من القمح.

وقد احتلت ألمانيا المرتبة الأولى في هذه المجموعة من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 611.7 ألف طن تشكل نسبتها 24.3% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 637068.2 ألف ريال وتمثل ما نسبته 23.1% . وجاءت بولندا بالمرتبة الثانية حيث بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 430.7 ألف طن وتشكل ما نسبته 17.1% ، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 436669.8 ألف ريال وتمثل ما نسبته 15.82%. يليها بالمرتبة الثالثة لتوانيا حيث بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 361.8 ألف طن وتشكل نسبتها 14.4% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وقدرت قيمتها الاستيرادية بنحو 381375.3 ألف ريال وتمثل ما نسبته 13.82% . وجاءت بالمرتبة الرابعة لاتفيا حيث بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 92.1 ألف طن وتشكل ما نسبته 3.7%، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 91640.5 ألف ريال وتمثل ما نسبته 3.3%. أما في المرتبة الخامسة فقد جاءت فرنسا حيث بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 49.3 ألف طن تشكل نسبتها 1.96% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وقدرت قيمتها الاستيرادية بنحو 58670.8 ألف ريال وتمثل ما نسبته 2.13% . وجاءت التشيك في المرتبة السادسة حيث بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 29.3 ألف طن وتشكل ما نسبته 1.2% ، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 28068.5 ألف ريال وتمثل ما نسبته 1.02%. أما بقية دول الاتحاد الأوروبي والمتمثلة في رومانيا، هولندا، فنلندا، سلوفاكيا، استونيا، وبلغاريا فقد بلغ متوسط الكمية المستوردة منها نحو 17.9 ، 14.7 ، 9.6 ، 5 و4.7 ألف طن وتمثل ما نسبته 0.71% ، 0.58% ، 0.38% ، 0.20% ، 0.19% ، و0.06% على التوالي وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 20553.8 ، 17509.2 ، 9348.8 ، 6269.4 ، 3333.3 و1708 ألف ريال وتشكل ما نسبته 0.74% ، 0.63% ، 0.34% ، 0.23% ، 0.12% و0.06% على التوالي.

4. مجموعة دول أوروبا عدا الاتحاد الأوروبي

تضم هذه المجموعة ثلاث دول (روسيا الاتحادية، أوكرانيا، وتركيا)، وبلغ المتوسط السنوي لإجمالي الكمية المستوردة من هذه المجموعة خلال فترة الدراسة نحو 83.5 ألف طن وتشكل نسبتها 3.31% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح . كما تقدر القيمة الاستيرادية لها بنحو 87343.7 ألف ريال وتشكل ما نسبته 3.2% من متوسط إجمالي قيمة واردات المملكة من القمح.

ويقدر متوسط الكمية المستوردة من روسيا الاتحادية بنحو 20.9 ألف طن تشكل نسبتها 0.83% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 22760.2 ألف ريال وتمثل ما نسبته 0.82% . بينما يقدر متوسط الكمية المستوردة من أوكرانيا بنحو 62.5 ألف طن وتشكل ما نسبته 2.5% ، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 64326.8 ألف ريال وتمثل ما نسبته 2.3% . أما متوسط الكمية المستوردة من تركيا فتقدر بنحو 0.1 ألف طن وتشكل ما نسبته 0.01% ، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 256.7 ألف ريال وتمثل ما نسبته 0.01% أيضًا.

5. مجموعة دول استراليا وجزر الباسفيك

تضم هذه المجموعة دولة استراليا فقط، وبلغ المتوسط السنوي لإجمالي الكمية المستوردة منها خلال فترة الدراسة نحو 184.8 ألف طن وتشكل نسبتها 7.33% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح. كما تقدر القيمة الاستيرادية لها بنحو 239208.3 ألف ريال وتشكل ما نسبته 8.67% من متوسط إجمالي قيمة واردات المملكة من القمح.

6. مجموعة الدول الأخرى

تضم هذه المجموعة عدة دول كالهند وغيرها، وبلغ المتوسط السنوي لإجمالي الكمية المستوردة من هذه المجموعة خلال فترة الدراسة نحو 10.6 ألف طن وتشكل نسبتها 0.42% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح. كما تقدر القيمة الاستيرادية لها بنحو 13804.2 ألف ريال وتشكل ما نسبته 0.5% من متوسط إجمالي قيمة واردات المملكة من القمح.

ويقدر متوسط الكمية المستوردة من الهند بنحو 9.6 ألف طن تشكل نسبتها 0.38% من متوسط إجمالي كمية واردات المملكة من القمح وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 12049.2 ألف ريال وتمثل ما نسبته 0.44%. بينما يقدر متوسط الكمية المستوردة من دول أخرى في هذه المجموعة (عدا الهند) بنحو ألف طن وتشكل ما نسبته 0.04%، وتقدر قيمتها الاستيرادية بنحو 1755 ألف ريال وتمثل ما نسبته 0.06% .

ثانيًا: نتائج تحليل نماذج البرمجة الخطية (البدائل المقترحة)

النموذج الأول (النموذج الحر):

جدول (2): التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح وتحليل الحساسية لدالة الهدف وفقًا للنموذج الأول (النموذج الحر).

الدولة المصدرة	التوزيع الأمثل (التوليفة المثلى)				تكلفة الفرصة البديلة	تحليل الحساسية لدالة الهدف		
	الكمية (ألف طن)	%	القيمة (ألف ريال)	%		الحد الأدنى (ريال)	القيمة الحالية (ريال)	الحد الأعلى (ريال)
كندا	-	-	-	-	216	957	1173	-
الولايات المتحدة الأمريكية	-	-	-	-	240	957	1197	-
البرازيل	-	-	-	-	354	957	1311	-
الأرجنتين	-	-	-	-	149	957	1106	-
ألمانيا	-	-	-	-	84	957	1041	-
لاتفيا	-	-	-	-	38	957	995	-
بولندا	-	-	-	-	57	957	1014	-
لتوانيا	-	-	-	-	97	957	1054	-
التشيك	2169.7	86.11	2076403	89.3	0	708	957	971
سلوفاكيا	-	-	-	-	290	957	1247	-
رومانيا	-	-	-	-	192	957	1149	-
بلغاريا	-	-	-	-	138	957	1095	-
هولندا	-	-	-	-	232	957	1189	-
فرنسا	-	-	-	-	234	957	1191	-
فنلندا	-	-	-	-	14	957	971	-
استونيا	350	13.89	247800	10.7	0	-	708	957
روسيا الاتحادية	-	-	-	-	131	957	1088	-
أوكرانيا	-	-	-	-	73	957	1030	-
تركيا	-	-	-	-	836	957	1793	-
استراليا	-	-	-	-	338	957	1295	-
الهند	-	-	-	-	293	957	1250	-
دول أخرى (عدا الهند)	-	-	-	-	1487	957	2444	-
إجمالي الواردات	**2519.7**	**100**	**2324203**	**100**	-	-	-	-

المصدر: نتائج التحليل.

تشير نتائج تحليل النموذج الأول (النموذج الحر) إلى أن التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح يتمثل في استيراد 2169.7 ألف طن من القمح من دولة التشيك بنسبة 86.1% وتقدر قيمتها بنحو 2.08 مليار ريال بنسبة 89.3%، واستيراد 350 ألف طن من القمح من دولة استونيا بنسبة 13.9% وتقدر قيمتها بنحو 247.8 مليون ريال بنسبة 10.7% من إجمالي واردات المملكة من القمح كما هو موضح في جدول (2). وبينت نتائج التحليل أيضًا تكلفة الفرصة البديلة (أسعار الظل) للدول التي لم تدخل ضمن التوزيع الأمثل المقترح من قبل هذا النموذج، حيث أن استيراد وحدة واحدة (طن واحد) من تلك الدول يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات بمقدار تكلفة الفرصة البديلة المذكورة إزاء كل منها في الجدول المشار إليه سابقًا (فمثلًا استيراد القمح من كندا يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات بمقدار 216 ريال لكل طن مستورد منها والتي تمثل تكلفة الفرصة البديلة ولهذا لم يقترحها النموذج ضمن التوزيع الأمثل، وهكذا بالنسبة لبقية الدول التي لم تدخل ضمن التوزيع الأمثل المقترح من قبل هذا النموذج.

كما أظهرت نتائج التحليل أن التوزيع الاقتصادي الأمثل الذي يقترحه هذا النموذج قد حقق تدنية في قيمة الواردات (دالة الهدف) من نحو 2.76 مليار ريال إلى نحو 2.32 مليار ريال، وهذا يعني تحقيق وفرًا في قيمة (تكلفة) واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 435.280 مليون ريال ويمثل ما نسبته 15.8% كما هو مبين في جدول (2).

كما أشارت نتائج تحليل الحساسية لدالة الهدف (المتمثلة بتدنية قيمة واردات المملكة من القمح) إلى أن انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة التشيك إلى نحو 708 ريال أو ارتفاعه إلى نحو 971 ريال، وكذلك ارتفاع متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة إستونيا إلى نحو 957 ريال لن يغير من التوزيع (الحل) الأمثل الذي اقترحه هذا النموذج. بينما يمكن أن يتغير التوزيع (الحل) الأمثل في حالة انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من الدول التي لم تدخل ضمن التوزيع (الحل) الأمثل إلى نحو 957 ريال كما هو موضح في جدول (2).

النموذج الثاني (النموذج الحر المقيّد):

جدول (3): التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح وتحليل الحساسية لدالة الهدف وفقًا للنموذج الثاني (النموذج الحر المقيّد).

الدولة المصدرة	التوزيع الأمثل (التوليفة المثلى)				تكلفة الفرصة البديلة	تحليل الحساسية لدالة الهدف		
	الكمية (ألف طن)	%	القيمة (ألف ريال)	%		الحد الأدنى (ريال)	القيمة الحالية (ريال)	الحد الأعلى (ريال)
كندا	-	-	-	-	178	995	1173	-
الولايات المتحدة الأمريكية	-	-	-	-	202	995	1197	-
البرازيل	-	-	-	-	316	995	1311	-
الأرجنتين	-	-	-	-	111	995	1106	-
ألمانيا	-	-	-	-	46	995	1041	-
لاتفيا	604.7	24.00	601676.5	25.6	0	971	995	1014
بولندا	-	-	-	-	19	995	1014	-
لتوانيا	-	-	-	-	59	995	1054	-
التشيك	1260	50.01	1205820	51.3	0	-	957	995
سلوفاكيا	-	-	-	-	252	995	1247	-
رومانيا	-	-	-	-	154	995	1149	-
بلغاريا	-	-	-	-	100	995	1095	-
هولندا	-	-	-	-	194	995	1189	-
فرنسا	-	-	-	-	196	995	1191	-
فنلندا	305	12.10	296155	12.6	0	-	971	995
استونيا	350	13.89	247800	10.6	0	-	708	995
روسيا الاتحادية	-	-	-	-	93	995	1088	-
أوكرانيا	-	-	-	-	35	995	1030	-
تركيا	-	-	-	-	798	995	1793	-
استراليا	-	-	-	-	300	995	1295	-
الهند	-	-	-	-	255	995	1250	-
دول أخرى (عدا الهند)	-	-	-	-	1449	995	2444	-
إجمالي الواردات	**2519.7**	**100**	**2351451.5**	**100**	-	-	-	-

المصدر: نتائج التحليل.

تشير نتائج تحليل النموذج الثاني (النموذج الحر المقيّد) إلى أن التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح يتمثل في استيراد 604.7 ألف طن من القمح من دولة لاتفيا بنسبة 24% وتقدر قيمتها بنحو 601.677 مليون ريال بنسبة 25.6%، واستيراد 1260 ألف طن من القمح من دولة التشيك بنسبة 50% وتقدر قيمتها بنحو 1.21 مليار ريال بنسبة 51.3%، واستيراد 305 ألف طن من القمح من دولة فنلندا بنسبة 12.1% وتقدر قيمتها بنحو 296.16 مليون ريال بنسبة 12.6%، واستيراد 350 ألف طن من القمح من دولة إستونيا بنسبة 13.9% وتقدر قيمتها بنحو 247.8 مليون ريال بنسبة 10.6%، من إجمالي واردات المملكة من القمح كما هو موضح في جدول (3). وبينت نتائج التحليل أيضًا تكلفة الفرصة البديلة (أسعار الظل) للدول التي

لم تدخل ضمن التوزيع الأمثل المقترح من قبل هذا النموذج , حيث أن استيراد وحدة واحدة (طن واحد) من تلك الدول يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات بمقدار تكلفة الفرصة البديلة المذكورة إزاء كل منها في الجدول المشار إليه سابقًا ولهذا لم يقترحها هذا النموذج ضمن التوزيع الأمثل.

كما أظهرت نتائج التحليل أن التوزيع الاقتصادي الأمثل (الذي يقترحه هذا النموذج قد حقق تدنية في قيمة الواردات (دالة الهدف) من نحو 2.76 مليار ريال إلى نحو 2.35 مليار ريال، وهذا يعني تحقيق وفراً في قيمة (تكلفة) واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 408.032 مليون ريال ويمثل ما نسبته 14.8% كما هو مبين في جدول (3).

كما أشارت نتائج تحليل الحساسية لدالة الهدف (المتمثلة بتدنية قيمة واردات المملكة من القمح) إلى أن انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة لاتفيا إلى نحو 971 ريال أو ارتفاعه إلى نحو 1014 ريال، وكذلك ارتفاع متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من كل من دولة التشيك أو فنلندا أو إستونيا إلى نحو 995 ريال لن يغير من التوزيع (الحل) الأمثل الذي اقترحه هذا النموذج. بينما يمكن أن يتغير التوزيع (الحل) الأمثل في حالة انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من الدول التي لم تدخل ضمن التوزيع (الحل) الأمثل إلى نحو 995 ريال كما هو موضح في جدول (3).

النموذج الثالث (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة):

جدول (4): التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح وتحليل الحساسية لدالة الهدف وفقًا للنموذج الثالث (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة).

الدولة المصدرة	التوزيع الأمثل (التوليفة المثلى)				تكلفة الفرصة البديلة	تحليل الحساسية لدالة الهدف		
	الكمية (ألف طن)	%	القيمة (ألف ريال)	%		الحد الأدنى (ريال)	القيمة الحالية (ريال)	الحد الأعلى (ريال)
كندا	-	-	-	-	159	1014	1173	-
ألمانيا	-	-	-	-	27	1014	1041	-
بولندا	2519.7	100	2554975.75	100	0	0	1014	1041
لتوانيا	-	-	-	-	40	1014	1054	-
بقية الدول*	-	-	-	-	-	-	-	-
إجمالي الواردات	**2519.7**	**100**	**2554975.75**	**100**	-	-	-	-

*بقية الدول: تشمل الدول غيرالمستقرة في تصديرها القمح للمملكة.

المصدر: نتائج التحليل.

تشير نتائج تحليل النموذج الثالث (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة) إلى أن التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة يتمثل في استيراد كامل واردات المملكة من القمح من دولة بولندا فقط والتي تبلغ نحو 2.52 مليون طن وتقدر قيمتها بنحو 2.55 مليار ريال كما هو موضح في جدول (4). وبينت نتائج التحليل أيضًا تكلفة الفرصة البديلة (أسعار الظل) للدول التي لم تدخل ضمن التوزيع الأمثل المقترح من قبل هذا النموذج، حيث أن استيراد وحدة واحدة (طن واحد) من تلك الدول يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات بمقدار تكلفة الفرصة البديلة المذكورة إزاء كل منها في الجدول المشار إليه سابقًا ولهذا لم يقترحها هذا النموذج ضمن التوزيع الأمثل.

كما أظهرت نتائج التحليل أن التوزيع الاقتصادي الأمثل الذي يقترحه هذا النموذج قد حقق تدنية في قيمة الواردات (دالة الهدف) من نحو 2.76 مليار ريال إلى نحو 2.55 مليار ريال، وهذا يعني تحقيق وفراً في قيمة (تكلفة) واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 204.507 مليون ريال ويمثل ما نسبته 7.41% كما هو مبين في جدول (4).

كما أشارت نتائج تحليل الحساسية لدالة الهدف (المتمثلة بتدنية قيمة واردات المملكة من القمح) إلى أن ارتفاع متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة بولندا إلى نحو 1041 ريال لن يغير من التوزيع (الحل) الأمثل الذي اقترحه هذا النموذج. بينما يمكن أن يتغير التوزيع (الحل) الأمثل في حالة انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من الدول التي لم تدخل ضمن التوزيع (الحل) الأمثل وهي (كندا، ألمانيا، لتوانيا) إلى نحو 1014 ريال كما هو موضح في جدول (4).

النموذج الرابع (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة المقيّد):

جدول (5): التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح وتحليل الحساسية لدالة الهدف وفقًا للنموذج الرابع (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة المقيّد).

الدولة المصدرة	التوزيع الأمثل (التوليفة المثلى)				تكلفة الفرصة البديلة	تحليل الحساسية لدالة الهدف		
	الكمية (ألف طن)	%	القيمة (ألف ريال)	%		الحد الأدنى (ريال)	القيمة الحالية (ريال)	الحد الأعلى (ريال)
كندا	-	-	-	-	132	1041	1173	-
المانيا	1259.7	50	1311347.7	50.65	0	1014	1041	1054
بولندا	1260	50	1277640	49.35	0	-	1014	1041
لتوانيا	-	-	-	-	13	1041	1054	-
بقية الدول*	-	-	-	-	-	-	-	-
إجمالي الواردات	**2519.7**	**100**	**2588987.7**	**100**	-	-	-	-

*بقية الدول: تشمل الدول غير المستقرة في تصديرها القمح للمملكة.

المصدر: نتائج التحليل.

تشير نتائج تحليل النموذج الرابع (نموذج الدول المستقرة في تصديرها القمح للمملكة المقيّد) إلى أن التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح يتمثل في تقاسم كل من ألمانيا وبولندا كمية واردات المملكة من القمح، حيث اقترح هذا النموذج استيراد نحو 1.26 مليون طن من دولة ألمانيا بنسبة 50% تقدر قيمتها بنحو 1.31 مليار ريال وبنسبة 50.7%، وكذلك استيراد نحو 1.26 مليون طن من دولة بولندا بنسبة 50% تقدر قيمتها بنحو 1.28 مليار ريال وبنسبة 49.3% من إجمالي واردات المملكة من القمح كما هو موضح في جدول (5). وبينت نتائج التحليل أيضًا تكلفة الفرصة البديلة (أسعار الظل) للدول التي لم تدخل ضمن التوزيع الأمثل المقترح من قبل هذا النموذج، حيث أن استيراد وحدة واحدة (طن واحد) من تلك الدول يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات بمقدار تكلفة الفرصة البديلة المذكورة إزاء كل منها في الجدول المشار إليه سابقًا ولهذا لم يقترحها هذا النموذج ضمن التوزيع الأمثل.

كما أظهرت نتائج التحليل أن التوزيع الاقتصادي الأمثل الذي يقترحه هذا النموذج قد حقق تدنية في قيمة الواردات (دالة الهدف) من نحو 2.76 مليار ريال إلى نحو 2.59 مليار ريال، وهذا يعني تحقيق وفراً في قيمة (تكلفة) واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 170.495 مليون ريال ويمثل ما نسبته نحو 6.2% كما هو مبين في جدول (5).

كما أشارت نتائج تحليل الحساسية لدالة الهدف (المتمثلة بتدنية قيمة واردات المملكة من القمح) إلى أن انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة ألمانيا إلى نحو 1014 ريال أو ارتفاعه إلى نحو 1054 ريال، وكذلك ارتفاع متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة بولندا إلى نحو 1041 ريال لن يغير من التوزيع (الحل) الأمثل الذي اقترحه هذا النموذج. بينما يمكن أن يتغير التوزيع (الحل) الأمثل في حالة انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من الدول التي لم تدخل ضمن التوزيع (الحل) الأمثل وهي (كندا، لتوانيا) إلى نحو 1041 ريال كما هو موضح في جدول (5).

النموذج الخامس (نموذج التكتلات الاقتصادية):

جدول (6): التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح وتحليل الحساسية لدالة الهدف وفقًا للنموذج الخامس (نموذج التكتلات الاقتصادية).

الدولة المصدرة	التوزيع الأمثل (التوليفة المثلى)				تكلفة الفرصة البديلة	تحليل الحساسية لدالة الهدف		
	الكمية (ألف طن)	%	القيمة (ألف ريال)	%		الحد الأدنى (ريال)	القيمة الحالية (ريال)	الحد الأعلى (ريال)
مجموعة دول أمريكا الشمالية								
كندا	511.3	20.29	599755	23.79	0	0	1173	1197
الولايات المتحدة الأمريكية	-	-	-	-	24	1173	1197	-
إجمالي هذه المجموعة	**511.3**	**20.29**	**599755**	**23.79**	-			
مجموعة دول أمريكا الجنوبية								
البرازيل	-	-	-	-	205	1106	1311	-
الارجنتين	101	4.01	111706	4.43	0	0	1106	1311
إجمالي هذه المجموعة	**101**	**4.01**	**111706**	**4.43**	-			
مجموعة دول الاتحاد الأوروبي								
ألمانيا	-	-	-	-	84	957	1041	-
لاتفيا	-	-	-	-	38	957	995	-
بولندا	-	-	-	-	57	957	1014	-
لتوانيا	-	-	-	-	97	957	1054	-
التشيك	1278.5	50.74	1223524.5	48.53	0	708	957	971
سلوفاكيا	-	-	-	-	290	957	1247	-
رومانيا	-	-	-	-	192	957	1149	-
بلغاريا	-	-	-	-	138	957	1095	-

هولندا	-	-	-	-	232	957	1189	-
فرنسا	-	-	-	-	234	957	1191	-
فنلندا	-	-	-	-	14	957	971	-
استونيا	350	13.89	247800	9.83	0	-	708	957
إجمالي هذه المجموعة	**1628.5**	**64.63**	**1471324.5**	**58.36**	-			
مجموعة دول أوروبا عدا الاتحاد الأوروبي								
روسيا الاتحادية	-	-	-	-	58	1030	1088	-
أوكرانيا	83.5	3.31	86005	3.41	0	0	1030	1088
تركيا	-	-	-	-	763	1030	1793	-
إجمالي هذه المجموعة	**83.5**	**3.31**	**86005**	**3.41**	-			
مجموعة دول استراليا وجزر الباسفيك								
استراليا	184.8	7.33	239316	9.49	0	0	1295	-
إجمالي هذه المجموعة	**184.8**	**7.33**	**239316**	**9.49**	-			
مجموعة الدول الأخرى								
الهند	10.6	0.42	13250	0.52	0	0	1250	2444
دول أخرى (عدا الهند)	-	-	-	-	1194	1250	2444	-
إجمالي هذه المجموعة	**10.6**	**0.42**	**13250**	**0.52**	-	-	-	-
إجمالي الواردات	**2519.7**	**100**	**2521356.5**	**100**	-	-	-	-

تشير نتائج تحليل النموذج الخامس (نموذج التكتلات أو المجموعات الاقتصادية) إلى أن التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح توزعت على سبع دول، حيث اقترح هذا النموذج استيراد 511.3 ألف طن من دولة كندا (إحدى دول مجموعة أمريكا الشمالية) بنسبة 20.3% وتقدر قيمتها بنحو 599.755 مليون ريال بنسبة 23.8%، واستيراد 101 ألف طن من دولة الأرجنتين (إحدى دول مجموعة أمريكا الجنوبية) بنسبة 4% وتقدر قيمتها بنحو 111.706 مليون ريال بنسبة 4.4%، واستيراد 1278.5 ألف طن من دولة التشيك (إحدى دول مجموعة الاتحاد الأوروبي) بنسبة 50.7% وتقدر قيمتها بنحو 1.22 مليار ريال بنسبة 48.5%، واستيراد 350 ألف طن من دولة إستونيا (إحدى دول مجموعة الاتحاد الأوروبي) بنسبة 13.9% وتقدر قيمتها بنحو 247.8 مليون ريال بنسبة 9.8% ، واستيراد 83.5 ألف طن من دولة أوكرانيا (إحدى دول مجموعة أوروبا عدا الاتحاد الأوروبي) بنسبة 3.3% وتقدر قيمتها بنحو 86.01 مليون ريال بنسبة 3.4%، واستيراد 184.8 ألف طن من دولة أستراليا (مجموعة أستراليا وجزر الباسفيك) بنسبة 7.3% وتقدر قيمتها بنحو 239.316 مليون ريال بنسبة 9.5%، وأخيرًا استيراد 10.6 ألف طن من دولة الهند (من مجموعة الدول الأخرى) بنسبة 0.4% وتقدر قيمتها بنحو 13.25 مليون ريال بنسبة 0.5% وذلك من إجمالي واردات المملكة من القمح كما هو موضح في جدول (6). وبينت نتائج التحليل أيضًا تكلفة الفرصة البديلة (أسعار الظل) للدول التي لم تدخل ضمن التوزيع الأمثل المقترح من قبل هذا النموذج، حيث أن استيراد وحدة واحدة (طن واحد) من تلك الدول يؤدي إلى زيادة قيمة الواردات بمقدار تكلفة الفرصة البديلة المذكورة إزاء كل منها في الجدول المشار إليه سابقًا ولهذا لم يقترحها هذا النموذج ضمن التوزيع الأمثل.

كما أظهرت نتائج التحليل أن التوزيع الاقتصادي الأمثل الذي يقترحه هذا النموذج قد حقق تدنية في قيمة الواردات (دالة الهدف) من نحو 2.76 مليار ريال إلى نحو 2.52 مليار ريال ، هذا يعني تحقيق وفراً في قيمة (تكلفة) واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 238.127 مليون ريال ويمثل ما نسبته 8.6% كما هو مبين في جدول (6).

كما أشارت نتائج تحليل الحساسية لدالة الهدف (المتمثلة بتدنية قيمة واردات المملكة من القمح) إلى أن انخفاض متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من دولة التشيك إلى نحو 708 ريال أو ارتفاعه إلى نحو 971 ريال، وكذلك ارتفاع متوسط سعر طن القمح الواحد المستورد من كل من: كندا، الأرجنتين، إستونيا، أوكرانيا، الهند إلى نحو 1197 ريال، 1311 ريال، 957 ريال، 1088 ريال، 2444 ريال على التوالي لن يغير من التوزيع (الحل) الأمثل الذي اقترحه هذا النموذج. بينما يمكن أن يتغير التوزيع (الحل) الأمثل في حالة انخفاض متوسط سعر طن القمح المستورد من الدول التي لم تدخل ضمن التوزيع (الحل) الأمثل على النحو التالي: في حالة انخفاض متوسط سعر طن القمح المستورد من الولايات المتحدة الأمريكية إلى نحو 1173 ريال ومن البرازيل إلى نحو 1106 ريال ومن كل من ألمانيا، لاتفيا، بولندا، لتوانيا، سلوفاكيا، رومانيا، بلغاريا، هولندا، فرنسا، فنلندا إلى نحو 957 ريال، ومن كل من روسيا الاتحادية وتركيا إلى نحو 1030 ريال، ومن دول أخرى (عدا الهند) إلى نحو 1250 ريال كما هو موضح في جدول (6).

الخاتمة:

خلصت الدراسة بناءً على نتائج المقارنة بين النماذج المستخدمة في تحديد التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح الموضحة في جدول (7) وكذلك نتائج المقارنة بين النماذج المستخدمة من حيث مقدار ونسبة الوفر المتحقق بقيمة واردات المملكة من القمح الموضحة جدول (8) إلى أن النموذج الأول (النموذج الحر) هو أفضل نموذج حيث حقق وفرًا في قيمة واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 435.280 مليون ريال ويمثل ما نسبته 15.8%. يليه النموذج الثاني حيث حقق وفرًا في قيمة واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 408.032 مليون ريال ويمثل ما نسبته 14.8% ، ثم يأتي يعد ذلك النموذج الخامس، النموذج الثالث، النموذج الرابع حيث حققت وفرًا في قيمة واردات المملكة من القمح يقدر بنحو 238.127 ، 204.507 ، 170.495 مليون ريال وتمثل ما نسبته 8.6% ، 7.4% ، 6.2% على التوالي ويوضح شكل (2) مقارنة بين نتائج النماذج المستخدمة من حيث مقدار الوفر المتحقق بقيمة واردات المملكة من القمح.

جدول (7): مقارنة بين نتائج النماذج المستخدمة في تحديد التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح (الكمية: ألف طن، القيمة: ألف ريال).

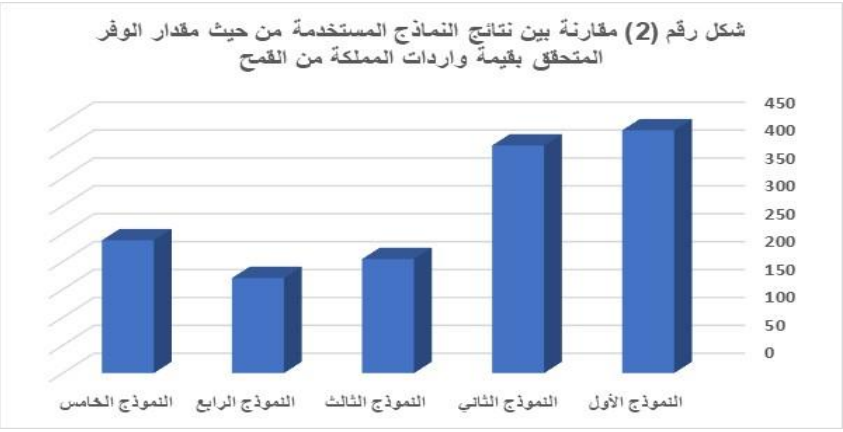
الدولة المصدرة	النموذج الأول التوزيع الأمثل		النموذج الثاني التوزيع الأمثل		النموذج الثالث التوزيع الأمثل		النموذج الرابع التوزيع الأمثل		النموذج الخامس التوزيع الأمثل	
	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة	الكمية	القيمة
كندا	-	-	-	-	-	-	-	-	511.3	599755
الولايات المتحدة الأمريكية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
البرازيل	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الأرجنتين	-	-	-	-	-	-	-	-	101	111706
ألمانيا	-	-	-	-	-	-	1259.7	1311347.7	-	-
لاتفيا	-	-	604.7	601676.5	-	-	-	-	-	-
بولندا	-	-	-	-	2519.7	2554975.75	1260	1277640	-	-
لتوانيا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
التشيك	2169.7	2076403	1260	1205820	-	-	-	-	1278.5	1223524.5
سلوفاكيا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
رومانيا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
بلغاريا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
هولندا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
فرنسا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
فنلندا	-	-	305	296155	-	-	-	-	-	-
استونيا	350	247800	350	247800	-	-	-	-	350	247800
روسيا الاتحادية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
أوكرانيا	-	-	-	-	-	-	-	-	83.5	86005
تركيا	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
استراليا	-	-	-	-	-	-	-	-	184.8	239316
الهند	-	-	-	-	-	-	-	-	10.6	13250
دول أخرى (عدا الهند)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
إجمالي الواردات	2519.7	2324203	2519.7	2351451.5	2519.7	2554975.75	2519.7	2588987.7	2519.7	2521356.5

المصدر: جمعت وحسبت من الجداول (2 - 6).

جدول (8): مقارنة بين نتائج النماذج المستخدمة من حيث مقدار ونسبة الوفر المتحقق بقيمة واردات المملكة من القمح.

النماذج المستخدمة	مقدار الوفر المتحقق	
	القيمة (مليون ريال)	%
النموذج الأول	435.280	15.77
النموذج الثاني	408.032	14.79
النموذج الثالث	204.507	7.41
النموذج الرابع	170.495	6.18
النموذج الخامس	238.127	8.63

المصدر: جمعت وحسبت من الجداول (2 - 6).



شكل (2): مقارنة بين نتائج النماذج المستخدمة من حيث مقدار الوفر المتحقق بقيمة واردات المملكة من القمح.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي خلصت إليها الدراسة نوصي بإتباع التوزيع الاقتصادي الأمثل لواردات المملكة من القمح الذي توصلت إليه الدراسة والذي من شأنه تدنية قيمة تلك الواردات وتحقيق وفرًا فيها (مع إعطاء الأولوية للبدائل التي حققت وفرًا أكثر في قيمة الواردات)، الأمر الذي من شأنه المساهمة في تحقيق الكفاءة الاستيرادية وذلك بالحصول على نفس الكمية المستوردة من القمح ولكن بقيمة (تكلفة) أقل، وبالتالي المساهمة في إحداث تأثير إيجابي على الميزان التجاري وميزان المدفوعات في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

أولًا: المراجع العربية

ابو النور، هبه محمد، مرسي، بهاء الدين محمد، النوبي، ثناء احمد سليم، رياض، منى كمال. (2023). دراسة اقتصادية لواردات مصر من القمح في الاسواق الخارجية. *المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي*، جامعه عين شمس، 33 (1) 59-67.

عطا الله، رانيا سعيد ابراهيم، السعدني، مصطفى محمد، مملوك ألفت علي ، عدلان تامر محمد. (2024). محددات الواردات المصرية من القمح والتوزيع الجغرافي الأمثل لأسواقها الاستيرادية. *مجلة العلوم الزراعية والبيئية*، جامعه دمنهور ، 23 (2) 545-567.

كيشار ، ياسمين صلاح عبد الرازق. (2016). التوجيه الاقتصادي للواردات المصرية من أهم محاصيل البذور الزيتية. *مجلة الإسكندرية للتبادل العلمي*، 37 (1) 28-31.

محمد، جيهان عبد المعز، عبد الوكيل، إبراهيم محمد، علي، عبد الجليل عيسى، مجدي محفوظ هلال. (2009). دراسة اقتصادية للتوزيع الأمثل لواردات مصر من اللحوم الحمراء. *مجلة أسيوط للعلوم الزراعية*، (40) 268-279.

محمد، عبد الوكيل إبراهيم، يحيى علي حسين، عبد الحفيظ، رامي أحمد ومحمد عبد المعبود محمد. (2016). التجارة الخارجية لمحصول القمح في مصر. *مجلة أسيوط للعلوم الزراعية*، 47 (5) 285- 289.

الهيئة العامة للإحصاء، التقارير السنوية لإحصاءات التجارة الخارجية/إحصاءات الواردات، أعداد مختلفة، المملكة العربية السعودية .

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Agrawal, R.C. & Heady. Earl O. (1972). *Operations Research Methods for Agricultural Decisions*. Ames, Iowa State, USA, The Iowa State University Press, first edition.

Gass, Saul I. (2017). *Linear Programming: Methods and Applications*. USA, Dover Publications, 5th edition.

Hillier, Frederick S., & Lieberman Gerald, J. (2024). *Introduction to Operations Research*. USA, McGraw-Hill Education, 8th edition

Kim, Man-Keun; Mc Carl, Bruce A..; & Spreen, Thomas H. (2018). *Applied Mathematical Programming*. USA, Utah State University.

Ping-Qi Pan (2023). *Linear Programming Computation*. Singapore, Springer Verlag, 2nd edition.

Taha, H. A. (2022). *Operations Research an Introduction*. New Jersey State, USA, Pearson Education, 11th edition.

United Nations, Commodity Trade Statistics Database. https//comtrade.un.org/db

ثالثًا: ترجمة المراجع العربية

Abu Al-Nour, H. M., Morsi, B. E. M., Al-Noubi, T. A. S., & Riyad, M. K. (2023). *An economic study of Egypt's wheat imports from foreign markets*. Egyptian Journal of Agricultural Economics, Ain Shams University, 33(1), 59–67. [In Arabic]

Attaallah, R. S. I., El-Saadany, M. M., Mamlouk, A. A., & Adlan, T. M. (2024). *Determinants of Egyptian wheat imports and the optimal geographical distribution of their import markets*. Journal of Agricultural and Environmental Sciences, Damanhour University, 23(2), 545–567. [In Arabic]

General Authority for Statistics. (n.d.). *Annual reports of foreign trade statistics / import statistics* (various issues). Kingdom of Saudi Arabia. [In Arabic]

Kishar, Y. S. A. R. (2016). *Economic orientation of Egyptian imports of major oilseed crops*. Alexandria Journal for Scientific Exchange, 37(1), 28–31. [In Arabic]

Mohamed, A. W. I., Yahya, A. H., Abdel-Hafiz, R. A., & Mohamed, A. A. M. (2016). *Foreign trade of the wheat crop in Egypt*. Assiut Journal of Agricultural Sciences, 47(5), 285–289. [In Arabic]

Mohamed, J. A. A., Abdel-Wakeel, I. M., Ali, A. E., & Magdy, M. H. (2009). *An economic study of the optimal distribution of Egypt's red meat imports*. Assiut Journal of Agricultural Sciences, 40, 268–279. [In Arabic]

www.refaad.com

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2

E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285

Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 14 - 24

The Relationship between Financial Inclusion and the Performance of Local Banks: An Applied Study on the Palestinian Banking Sector (2006–2023)[2]

Anas Zaher Almasri[1], Fadi Hassan Shihadeh[2*], Lara Bilal Halloub[3]

[1,2] Assistant Professor, College of Business and Economics, Palestine Technical University, Kadoorie, Palestine.

[3] Jordan Ahli Bank, Jordan.

[*] Corresponding Author: Fadi Shihadeh (f.shehadeh@ptuk.edu.ps)

العلاقة بين الشمول المالي وأداء البنوك المحلية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني (2006–2023)[1]

أنس زاهر المصري[1]، فادي حسان شحادة[2*]، لارا بلال الحالوب[3]

[1,2] أستاذ مساعد- كلية الأعمال والاقتصاد- جامعة فلسطين التقنية- خضوري- فلسطين.

[3] البنك الأهلي الأردني- الأردن.

*الباحث المراسل: فادي شحادة (f.shehadeh@ptuk.edu.ps)

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/9/28	2025/10/23	2025/11/4

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.2

This file is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International

Abstract:

Objectives: This study analyzes how enhancing financial inclusion affects the financial performance of local banks in Palestine.

Methods: The study employed a quantitative analysis approach, using data collected from local banks covering the period from 2006 to 2023.

Results: The study concluded that financial inclusion has a significant impact on the banking performance of the sampled banks. Specifically, the findings indicate that banking penetration has a significant and positive effect on bank performance across all tests. However, when considering the variable of SME loans, the impact remained positive but was statistically insignificant in some tests.

Conclusions: The study found that enhancing financial inclusion indicators such as banking penetration and credits to SMEs could improve the bank's performance as measured by operating profit and net interest margin.

Keywords: *Financial inclusion; banking penetration; SMEs; banks; crises.*

الملخص:

الأهداف: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تعزيز الشمول المالي على الأداء المالي للبنوك المحلية العاملة في فلسطين.

المنهجية: استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الكمي؛ وتم جمع البيانات للبنوك المحلية للفترة من 2006 لغاية 2023.

النتائج: توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية طبقًا لأهدافها؛ يوجد أثر معنوي للشمول المالي على الأداء البنكي للبنوك. وجدت الدراسة أن تأثير التغلغل المصرفي معنويًا وموجبًا على الأداء البنكي عند كل الاختبارات؛ بينما كان التأثير موجبًا وليس معنويًا في بعض الاختبارات عند الأخذ بعين الاعتبار متغير القروض للمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

الخلاصة: توصلت الدراسة إلى أن تعزيز مؤشرات الشمول المالي مثل التغلغل المصرفي ومنح التسهيلات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة يساهم في تحسين الأداء البنكي مقاسًا بالربح التشغيلي وهامش صافي الفائدة.

الكلمات المفتاحية: *الشمول المالي؛ التغلغل المصرفي؛ المشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ البنوك؛ الأزمات.*

الاستشهاد

Citation

المصري، أنس، وآخرون. (2026). العلاقة بين الشمول المالي وأداء البنوك المحلية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الفلسطيني (2006–2023). *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 16 (1)، 14- 24.

Almasri, A. Z., et al. (2026). The Relationship between Financial Inclusion and the Performance of Local Banks: An Applied Study on the Palestinian Banking Sector (2006–2023). *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 14-24. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.2 [In Arabic]

[1] جزء من هذا البحث مستل بتصرف من رسالة ماجستير تمت مناقشتها في جامعة فلسطين التقنية خضوري بعنوان " أثر تعزيز الشمول المالي على الاداء البنكي: دراسة حالة فلسطين" للباحثة لارا حالوب و بإشراف كلًا من د. أنس المصري و د. فادي شحادة.

يتقدم الباحثون بالشكروالتقدير إلى جامعة فلسطين التقنية- خضوري على دعم وتمويل نشرهذا البحث. كما يتقدم الباحثون بجزيل الشكر إلى السادة المحكمين على الملاحظات القيمة بما ساهم في تحسين البحث بصورته النهائية.

[2] Part of this research is adapted, with modifications, from a master's thesis that was defended at Palestine Technical University – Kadoorie, entitled "The Impact of Enhancing Financial Inclusion on Banking Performance: A Case Study of Palestine," by the researcher Lara Halloub, under the supervision of Dr. Anas Almasri and Dr. Fadi Shihadeh.

The authors extend their sincere thanks and appreciation to Palestine Technical University – Kadoorie for supporting and funding the publication of this research. The authors also express their deep gratitude to the anonymous reviewers for their valuable comments, which contributed to improving the final version of the paper.

المقدمة:

اعتبرت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في اجتماعها لعام 2015 أنه يمكن تحقيق 7 أهداف من أهداف التنمية المستدامة من خلال تعزيز الشمول المالي؛حيث أنه تم تعريف الشمول المالي كأحد العوامل التي تساهم في "القضاء على الفقر، القضاء على الجوع، الصحة الجيدة والرفاه، المساواة بين الجنسين، العمل اللائق ونمو الاقتصاد، الصناعة والابتكار والبنية التحتية، الحد من أوجه عدم المساواة". إذ تجلى هذا الاهتمام من خلال التزام الحكومات عبر العالم بتحقيق الشمول المالي بواسطة تنفيذ سياسات وإجراءات تهدف إلى تحقيق الاستقرار المالي وزيادة ثقة الأفراد في النظام المالي، وذلك بهدف وصول جميع الأفراد والمشاريع إلى الخدمات المالية المناسبة واستخدامها بشكل دائم وفعال (Beck et. al,2009). ويتضمن ذلك تشجيع مزودي الخدمات المالية على تقديم خدمات مميزة ومتنوعة، بأسعار منخفضة، وبشكل مستدام وتلبي حاجات أفراد المجتمع (CGAP,2016)، حيث يعتبر توسيع مجال الخدمات المالية الاساسية وتيسير وصول مختلف شرائح المجتمع إليها؛ من الركائز الأساسية لمناهضة الفقر، وتحسين مستوى النمو والازدهار (البنك الدولي، 2022).

وتعرف المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP)Consultative Group to Assist the Poor الشمول المالي: "أن جميع الشركات والأفراد لديهم إمكانية الوصول واستخدام الخدمات المالية بأسعار معقولة وبشكل مستدام. وتشمل هذه الخدمات المدفوعات والادخار والائتمان وخدمات التأمين [3]". وتعرفه سلطة النقد الفلسطينية على "أنه توفير وإتاحة المنتجات المالية لجميع فئات المجتمع، بطرق ميسرة وبتكاليف معقولة، مما يسمح لهم بالوصول إليها واستخدامها بفعالية، وحماية حقوق المستهلكين، وزيادة وعيهم المالي، لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المالية السليمة" (PMA،2018).

انطلاقًا من تعريف الشمول المالي فإن لدينا طرفين لابد من تحقيق التوازن بينهما- جانب الطلب وجانب العرض للمنتجات المالية - من أجل تعزيز الشمول المالي بما يساهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة؛ وذلك من خلال المساهمة في تحقيق 7 أهداف من أهداف التنمية المستدامة والتي تم ذكرها سابقًا؛ وبناء على ذلك يجب على المؤسسات ومزودي الخدمات المالية تطوير خدمات تلائم حاجات الزبائن وتحديدًا الفئات الأقل حظًا (الشباب؛ النساء؛الفقراء؛ والمشاريع الصغيرة و المتوسطة) بحيث يتم عرض تلك الخدمات بأسعار مقبولة ومعقولة وبشكل مستمر؛ ومن جانب آخر تهدف البنوك ومزودي الخدمات المالية إلى تحقيق عائد مناسب للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها أثناء تقديمها للخدمات (Shihadeh,2021a).

وعليه؛ فإن من العوامل التي تساعد البنك على تحقيق أهدافه كشركة مالية، هو تقديم خدمات مالية لتغطية احتياجات العملاء، بشكل مستمر ومستدام، وبأسعار معقولة (Shihadeh,2021b) . إذ تسعى البنوك إلى زيادة ثروة ملاكها من خلال تحقيق أقصى ربح واستفادة (Pilloff, 1996).

إن تحقيق الشمول المالي يتطلب من البنوك أن تقدم خدماتها لجميع أفراد وفئات المجتمع، بما في ذلك الفئات الاجتماعية المحرومة والمهمشة، وعندما يحقق البنك أداء جيدًا في تحقيق الشمول المالي، فإنه يجذب عملاء جدد ويزيد من قاعدة العملاء لديه ولدى النظام المالي الرسمي وهذا ينعكس إيجابًا على نتائج أعماله. وبالتالي، فإن دعم نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تسهيل وصولها إلى مصادر التمويل المناسبة بأسعار معقولة، يؤدي إلى توسيع نشاطها، وتنميتها، وبالتالي مساعدة هذه المؤسسات على الاستدامة (Shihadeh et. al 2019)، مما يساعد في خلق بيئة اقتصادية مستقرة، وانخفاض في معدلات الفقر والبطالة (Honohan, 2008; Swamy, 2014). وعطفًا على ذلك فإن تقديم البنوك للتمويل المطلوب من المشاريع الصغيرة والمتوسطة يؤدي إلى تحقيق عوائد وأرباح مما يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء المالي للبنوك وبالتالي تعظيم ثروة الملاك كهدف رئيسي.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تهدف البنوك إلى تعظيم ثروة الملاك من خلال تحقيق عوائد ملائمة مع المخاطر التي تتعرض لها وذلك باعتبارها مشاريع استثمارية تهدف إلى الربح (Pilloff, 1996). ومن أجل تحقيق النمو المستمر في العوائد والأرباح تقوم البنوك بتقديم خدماتها ومنتجاتها المالية على أساس تلبية حاجات ورغبات العملاء بما ينسجم مع الانظمة والقوانين السارية في البلد (BIS,2022) ويتوقع من ذلك أن يؤدي غلى توسيع قاعدة العملاء مما يساعد على جذب الودائع في البنوك وتطوير الخدمات وتلبيتها وفقًا لحاجات العملاء المستمرة بجودة مقبولة وأسعار معقولة وبشكل مستمر (الأخضر، 2016)؛ وهذا يندرج تحت مفهوم الشمول المالي ويهدف الشمول المالي إلى وصول الخدمات المالية إلى جميع فئات المجتمع -تحديدًا الفئات المهمشة- إلى الخدمات المالية بصورة عادلة ومستمرة وبجودة مقبولة (World Bank,2019).

وبالتالي فإن رغبة البنوك كمؤسسات مالية تهدف إلى تحقيق الربح وتعظيم عوائدها المالية من خلال تقديم خدمات مالية ملائمة للعملاء (سلطة النقد الفلسطينية، 2022)، من حيث الحاجة والجودة والسعر؛ تلك الرغبة تتقاطع مع هدف المؤسسات النقدية في البلد من حيث تسهيل حصول جميع أفراد المجتمع على الخدمات المالية (Honohan, 2008; Swamy, 2014; Novignon et. al ,2018;)؛ وذلك بما يساهم في حصولهم على الرعاية الصحية والتعليم الجيد والحد من الفقر؛ وبالتالي قد يؤدي ذلك إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة (CGAP,2016; World Bank,2025). ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: **ما أثر تعزيز الشمول المالي بأبعاده (الاستخدام والوصول إلى الخدمات المالية) على أداء البنوك المحلية في فلسطين؟**

وينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر زيادة قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة على أداء البنوك المحلية في فلسطين؟
- ما أثر التغلغل المصرفي على أداء البنوك المحلية في فلسطين؟

[3] https://www.cgap.org/financial-inclusion

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق التالي:

- دراسه وتحليل أثر الشمول المالي بأبعاده: الوصول؛ مقاسًا بالتغلغل المصرفي والذي يمثل عدد الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الالي؛ والبعد الثاني هو الاستخدام مقاسًا بالقروض والتمويلات المقدمة إلى المؤسسات المتوسطة و الصغيرة. وانعكاس تلك المؤشرات على أداء البنوك المحلية مقاسًا بالمؤشرات التالية (الربح التشغيلي؛ هامش صافي الفائدة) في فلسطين. وينبثق عنه الأهداف الفرعية كما يلي:
  - دراسه وتحليل أثر قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة على أداء البنوك المحلية في فلسطين.
  - دراسه وتحليل أثر التغلغل المصرفي على أداء البنوك المحلية في فلسطين.

فرضيات الدراسة:

ستقوم الدراسة باختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: H_1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (P-value≤ 0.05) لتعزيز الشمول المالي على أداء البنوك المحلية في فلسطين.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية عدة فرضيات الفرعية كما يلي:

- **$H_{1.1}$** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (P-value≤ 0.05) لقروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أداء البنوك المحلية في فلسطين.
- **$H_{1.2}$**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (P-value≤ 0.05) للتغلغل المصرفي على أداء البنوك المحلية في فلسطين.

أهمية الدراسة:

- **الأهمية النظرية:** ستساهم هذه الدراسة في تعزيز المعرفة والفهم العميق للعلاقة بين أداء البنوك والشمول المالي، من خلال هذه الدراسة، سنتمكن من تحليل وفهم تأثير تعزيز الشمول المالي على الأداء البنكي بشكل أفضل.
- **الأهمية الأهمية التطبيقية:** من المتوقع أن تعمل هذه الدراسة على توفير رؤى قيّمة لصانعي السياسات والمشرعين والمسؤولين في القطاع المالي في فلسطين، وستساعد نتائج هذه الدراسة على توجيه وتطوير السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تعزيز الشمول المالي وتحسين الأداء البنكي.

الإطار النظري و الدراسات السابقة:

الإطار النظري:

أولًا: و اقع الشمول المالي في فلسطين

تكمن مسؤولية تعزيز الشمول المالي في فلسطين على العمل المشترك بين سلطة النقد الفلسطينية المنظمة للقطاع المالي المصرفي والتي تختص بالرقابة على المؤسسات المالية المصرفية و هيئة سوق رأس المال التي تختص بالرقابة على المؤسسات المالية غير المصرفية؛ بالإضافة إلى البنوك والشركات المزودة للخدمات المالية بأنواعها. حيث تم توقيع مذكرة التفاهم بين سلطة النقد الفلسطينية وهيئة سوق رأس المال في عام 2014 بهدف تطوير استراتيجية على المستوى الوطني من أجل تنسيق الجهود بين المؤسسات المالية وتعزيز وزيادة مستويات الشمول المالي في فلسطين. وتم إجراء مسح الشمول المالي الأول في فلسطين في عام 2016؛ وتم إجراء المسح الثاني في عام 2022.

يعرض جدول (1) بعض مؤشرات الشمول المالي في فلسطين للأعوام 2020 لغاية 2024 كما وردت في تقارير سلطة النقد الفلسطينية وهيئة سوق رأس المال. وجدير بالذكر بأن هذه البيانات تمثل الواقع الحالي لمؤشرات الشمول المالي الرئيسية في فلسطين.

جدول (1): مؤشرات الشمول المالي الاستخدام والوصول للأعوام (2020-2024).

المؤشر الرئيسي	المؤشر الفرعي	2020	2021	2022	2023	2024
الوصول للخدمات Access	عدد فروع ومكاتب المصارف لكل (10,000) بالغ	1.3	1.3	1.3	1.2	1.2
	عدد الصرافات الآلية لكل (10,000) بالغ	2.4	2.4	2.4	2.4	2.3
	مجموع عدد نقاط الوصول (فروع و صراف آلي)	3.8	3.7	3.7	3.6	3.5
الاستخدام Usage	نسبة البالغين الذين لديهم على الأقل حساب بنكي واحد	%44	%46	%50	%51	%50.1
	نسبة البالغين الذين لديهم على الأقل قرض مصرفي واحد	%7	%7	%7	%7	%7
	نسبة البالغين الذين لديهم على الأقل قرض واحد	%10	%10	%10	%10	%10

المصدر: سلطة النقد الفلسطينية 2025 https://www.pma.ps/en/Financial-Inclusion/Financial-Inclusion-Data-and-Indicators

من الجدول أعلاه نلاحظ ثبات نسبي في مؤشرات الوصول إلى الخدمات المالية من حيث عدد الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي لكل (10,000) بالغ في فلسطين. أما بخصوص مؤشر الاستخدام والذي يمثله نسبة البالغين الذين لديهم على الأقل حساب بنكي واحد فلقد حصل تطور من 44% في عام 2020 إلى تقريبًا 50% في عام 2024. أما مؤشر الاستخدام والذي يقاس بنسبة البالغين الذين لديهم على الأقل قرض مصرفي (قرض من مؤسسات مصرفية) واحد بقي ثابت من 2020 لغاية 2024 بمعدل 7%. علاوة على ذلك؛ فإن نسبة البالغين الذين لديهم على الأقل قرض واحد سواء من مؤسسات مصرفية أو غيرها فأيضًا بقي ثابت بنسبة 10%.

بالإضافة إلى المسوح التي يتم إجراؤها من خلال المؤسسات الرسمية الفلسطينية؛ فإن المؤسسات الدولية مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومؤسساتهما يعملان على نشر معلومات حول مؤشرات الشمول المالي وفقًا للمعايير الدولية. كما يقوم البنك الدولي بإجراء مسح على مستوى الأفراد لكل دول واقتصاديات العالم كل 3 سنوات يظهر فيه التطورات التي حدثت على مؤشرات الشمول المالي الرئيسية والفرعية والتي تم اعتمادها في مجموعة العشرين عام 2015.

يُظهر جدول (2) المؤشرات الرئيسية للشمول المالي بناء على مسح البنك الدولي والذي يتم نشره بشكل دوري على موقع The Global Findex Database للمسوح من 2011 إلى 2024؛ حيث تم نشر مؤشرات الشمول المالي في عام 2025 وهي تمثل نتائج المسح الذي تم إجراؤه في عام 2024.

جدول (2): مؤشرات الشمول المالي الرئيسية

المؤشرات الرئيسية	2011	2014	2017	2021	2024
امتلاك حساب مصرفي؛ أو مؤسسة مالية مشابهة أو الدفع عبر الهاتف	%19	%24	%25	%34	%40
الاقتراض من مؤسسات مالية رسمية	%4	%4.7	%7.2	%5	%7
التوفير لدى مؤسسات مالية رسمية	%5.5	%5.1	%6	%6.8	%8.8
نسبة امتلاك الاناث لحساب مصرفي	%10	%21	%16	26%	%28
حساب رقمي (عبر الهاتف)	لا يوجد بيانات	لا يوجد بيانات	لا يوجد بيانات	%2.3	%6.2

المصدر: Global Findex Database ؛ والبيانات للبالغين لمن هم 15 عام وأكثر.

يظهر مسح البنك الدولي والذي يتم إجراؤه كل 3 سنوات مؤشرات تتعلق بالشمول المالي على مستوى الطلب من خلال استطلاع آراء السكان في الدول والاقتصاديات عبر العالم. يظهر الجدول أعلاه بعض المؤشرات الرئيسية للشمول المالي كما تم اعتمادها في مجموعة العشرين في عام 2015؛يظهر تطور ملموس في امتلاك حساب لدى مؤسسة مالية رسمية من 19% في عام 2011 إلى 40% في مسح عام 2024؛ وهذه النسبة متقاربة مع الأردن كدولة مجاورة ومشابهة في بعض الخصائص الاقتصادية والتي كانت 46% في عام 2024 ؛ وأعلى من لبنان والتي بلغت نسبة امتلاك حساب لدى مؤسسة مالية 23% لعام 2024.

أما مؤشر الاقتراض من مؤسسات مالية رسمية فكانت النسبة متدنية حيث تراوحت بين 4% في عام 2011 إلى 7% في عام2024؛ وهذه النسبة أقل من الأردن والتي بلغت 13% لعام 2024 بينما أعلى قليلًا من لبنان والتي بلغت النسبة فيها 6% لنفس السنة. وعند ملاحظة مؤشر التوفير لدى مؤسسات مالية رسمية فإن النسبة ارتفعت بمعدل 3% تقريبًا بين مسح 2011 والتي كانت 5.5% ومسح 2024 والتي بلغت 8.8%؛ وبالمقارنة مع دول الجوار مثل الأردن والتي بلغت فيها النسبة 11% أما لبنان فبلغت نسبة التوفير من إجمالي البالغين 15 سنة فأعلى والتي كانت 3% فقط. أما مؤشر نسبة امتلاك الإناث لحساب مصرفي فقد تطورت بشكل لافت من 10% عام 2011 إلى 28% عام 2024؛ وهي نسبة أعلى من لبنان والتي بلغت في عام 2024 15.3% وأقل من الأردن والتي كانت 36% في نفس العام. ومن ضمن مؤشرات الشمول المالي الرئيسية والتي أدرجت خلال مسح البنك الدولي هو الخدمات المالية الرقمية؛ حيث اعتبرت الخدمات المالية رقمية وسيلة لتعزيز الشمول المالي وذلك نتيجة للتطورات التي حدثت في التكنولوجيا والهواتف النقالة بالإضافة إلى خدمات الإنترنت. وبالاطلاع على الجدول أعلاه نلاحظ عد وجود بيانات حول فلسطين للمسوح الثلاث الأولى؛حيث لم تكن خدمات الجيل الثالث متوفرة في فلسطين؛ حيث تم إطلاقها في بداية عام 2018؛ بينما زادت نسبة من يملكون حساب رقمي من 2.3 عام 2021 إلى 6.2 في عام 2024؛ ومن المتوقع أن ينمو استخدم الحساب الرقمي والدفع عبر الهاتف بشكل ملموس خلال المسوح اللاحقة.

الدراسات السابقة:

- **دراسة صحراوي والفاضلي (2023)** والتي هدفت إلى دراسة أثر تعزيز الشمول المالي على أداء البنوك في دول مجلس التعاون الخليجي، باستخدام عينة تضم 45 بنكًا تجاريًا خلال الفترة من 2011 إلى 2020. أظهرت الدراسة تأثيرًا إيجابيا وملحوظًا لكل من عدد أجهزة الصراف الآلي وعدد الفروع على أداء البنك. تؤكد هذه النتائج أهمية وفاعلية تعزيز الشمول المالي وانعكاسه على ربحية البنوك التي تمت دراستها.
- **دراسة العبدالله واخرون (2022)** هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الشمول المالي على ربحية البنوك في الاقتصاد الأردني باستخدام بيانات سنوية لـ 13 مصرفًا تجاريًا في الفترة من 2008 إلى 2019. تم استخدام مؤشرات مثل قروض المشاريع الصغيرة و المتوسطة وودائعها، وبطاقات الائتمان، وعدد أجهزة الصراف الآلي، وعدد الفروع كمتغيرات مستقلة تمثل الشمول المالي؛ ومؤشرات الربحية مثل العائد على الاستثمار، والعائد على حقوق الملكية، وهامش صافي الفائدة كمتغيرات تابعة. خلصت الدراسة إلى وجود تأثير للشمول المالي على الأداء المالي للبنوك، عند قياسها بهامش صافي الفائدة والعائد على الأصول.
- **دراسة (Yakubu & Musah, 2022)** هدف البحث إلى دراسة تأثير الشمول المالي على ربحية البنوك في جنوب صحراء أفريقيا خلال الفترة من عام 2000 إلى عام 2017. باستخدام مؤشرات فرعية مختلفة للشمول المالي. كشفت الدراسة عن وجود تأثير سلبي للشمول المالي على ربحية البنوك في إفريقيا جنوب الصحراء، خاصة في فترة ما بعد الأزمة المالية العالمية.
- **دراسة (Kumar et al., 2022)** باستخدام عينة تضم 122-بنكًا يابانيًا من عام 2004 إلى عام 2018. نجد أن الشمول المالي مهم حتى في الاقتصادات المتقدمة؛ حيث يقلل تقليص الفروع من ربحية البنوك اليابانية ويؤثر بشكل سلبي على ربحها، على الرغم من أن أعداد حسابات القروض وماكينات

الصراف الآلي لا تؤثر في ربحية البنوك. بينما المتغيرات على مستوى البنك، مثل إدارة التكاليف وإدارة مخاطر التسهيلات الائتمانية وحجم البنك هي المحركات الرئيسية للربحية.

- **دراسة (Khatib, et al., 2022)** استخدمت الدراسة عينة مكونة من 11-بنكًا عاملًا في فلسطين من أجل دراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين أداء البنوك وتعزيز الشمول المالي، وغطت الدراسة الفترة (2012-2020). بينت الدراسة إلى أن قنوات توزيع المنتجات المالية مثل عدد الفروع وعدد أجهزة الصراف الآلي، وتوفر الخدمات المناسبة وجودة المنتجات تحسن ربحية البنوك، ومع ذلك، فإن أجهزة نقاط البيع ليست لها تأثير على الربحية.
- **دراسة عليوة واخرون (2021)** سعت الدراسة إلى تحليل أثر الشمول المالي على "الميزة التنافسية"، للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين. غطت الدراسة جميع البنوك المدرجة في بورصة فلسطين من عام 2014 إلى 2018. واستخدمت الدراسة المؤشرات التالية والتي تمثل الشمول المالي وهي: عدد أجهزة الصراف الآلي، وعدد فروع البنك، وحجم الودائع؛ وحجم التسهيلات الائتمانية كنسبة من إجمالي الناتج المحلي. تم التوصل إلى عدم وجود تأثير لعدد فروع البنك، على مستوى الميزة التنافسية المصرفية التي تم قياسها؛ وحصة السوق من إجمالي الودائع.
- **دراسة (Shihadeh, 2021)** هدفت هذه الدراسة إلى فحص الارتباط بين مؤشرات الشمول المالي وأداء البنوك في فلسطين. يتضمن مجتمع الدراسة وعينتها البنوك الـ 15 كافة، وتغطي الفترة من عام 2006 إلى 2016 باستخدام Panel Data التي تشمل 162 ملاحظة. استخدمت الدراسة حجم القروض للشركات المتوسطة والصغيرة، وانتشار الخدمات المصرفية، وعدد أجهزة الصراف الآلي والفروع، والخدمات المصرفية عبر التطبيقات الرقمية. بالإضافة إلى الأرباح التشغيلية والإيرادات الإجمالية والعائد على حقوق الملكية (ROE) كمؤشرات لأداء البنك ومتغيرات تابعة. وأظهرت النتائج إلى أن انتشار قنوات الخدمات المصرفية مثل الفروع وأجهزة الصراف الآلي قد تعزز أداء البنك. بشكل عام، يساعد الشمول المالي البنوك على تحسين أدائها وزيادة إيراداتها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

استخدمت الأدبيات والأبحاث السابقة عدة مؤشرات للشمول المالي سواء مؤشر الوصول مثل عدد أجهزة الصراف الالي؛ عدد الفروع والمكاتب، وعدد الحسابات المصرفية، كما استخدمت مؤشر الاستخدام مثل التمويلات والقروض للأفراد أو للمشاريع الصغيرة والمتوسطة وربطها بعدة مؤشرات للأداء البنكي عبر الاقتصاديات المختلفة. ومن خلال ربط نتائج تلك الدراسات مع هدف الدراسة الحالية بالتالي يمكن استخدام المنهجيات والنتائج والتوصيات الواردة في هذه الدراسات كأساس لتحليل العلاقة بين تعزيز مؤشرات الشمول المالي (التمويلات الصغيرة والمتوسطة وعدد أجهزة الصراف الألي والفروع) وأداء البنوك من خلال (NIM, Operational profit).

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالمتغيرات التي سيتم إضافتها إلى المنهجية؛ حيث سيتم اضافة متغير الأزمات (الصحية؛ السياسية؛ الاقتصادية) كمتغير ضابط نتيجة للأزمات المتكررة التي تتعرض لها فلسطين وانعكاس ذلك على تراجع الأعمال وتراجع نسبة النمو في الناتج المحلي الإجمالي. بالإضافة إلى ذلك؛ ستغطي الدراسة فترة زمنية مختلفة عن الفترات الزمنية التي تمت دراستها في الدراسات السابقة حيث ستغطي الفترة من 2006 إلى 2023.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

البيانات وطريقة جمعها:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات المالية لعينة الدراسة من التقارير السنوية للبنوك المستهدفة بالإضافة إلى بيانات الاقتصاد الكلي والتي تم الحصول عليها من خلال التقارير السنوية الصادرة عن سلطة النقد الفلسطينية. وتمثلت عينة الدراسة في البنوك الفلسطينية المحلية والتي تمثلت بأربع بنوك تقليدية وبنكان يقدمان خدمات مصرفية إسلامية وغطت الدراسة الفترة .2006-2023 وبالتالي نتج لدينا 108 مشاهدات.

متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: أداء البنوك

وتم تبني أبعاد هذا المتغير بناء على الدراسات والأدبيات السابقة بالإضافة إلى الأهداف المرجوة من تعزيز الشمول المالي ومؤشرات الشمول المالي كما وردت في مسوح البنك الدولي، وتمثلت بما يلي:

1. **الربح التشغيلي:** وهو الربح الناتج عن الأنشطة المصرفية الأساسية؛ ويحسب كالتالي: الربح التشغيلي= الدخل التشغيلي–المصاريف التشغيلية
2. **هامش صافي الفائدة:** وهو يقيس مدى كفاءة البنك في تحقيق أرباح من أنشطته الرئيسية؛ ويحسب كالتالي: **هامش صافي الفائدة** = (صافي دخل الفوائد / متوسط الأصول المدرة للفائدة) * 100%.

المتغيرات المستقلة:

- **الشمول المالي:** من خلال مراجعة الدراسات السابقة والاطلاع على الأبحاث العلمية المنشورة والتي ركزت على الشمول المالي كأحد أدوات تحقيق الاستقرار الاقتصادي على طريق تحقيق التنمية المستدامة (Shihadeh,(2021b ؛ وربط الشمول المالي ومؤشراته الرئيسية: والمعروفة "باستخدام الخدمات المالية Usage" بالإضافة إلى "الوصول الى الخدمات المالية Access" ؛ و "جودة الخدمات المالية Quality" . وبناء على ما سبق؛ فإن الدراسة الحالية ستستخدم مؤشر "استخدام الخدمات المالية" والذي سيعبر عنه من خلال مبالغ القروض الممنوحة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة حيث

أن المشاريع الصغيرة والمتوسطة فئة مستهدفة للشمول المالي. كما سيتم استخدام مؤشر "الوصول إلى الخدمات المالية" والذي سيعبر عنه من خلال التغلغل المصرفي والذي يقاس عبر القنوات المصرفية مثل عدد الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي. (Shihadeh and Liu,2019; Shihadeh et. al,2018; Kumar et. al,2022) (صحراوي والفاضلي، 2022) و(خطيب واخرون، 2022) و(العبدالله واخرون، 2022) (Ditta & Saputra, 2020).

المتغيرات الضابطة:

هناك عدة عوامل على مستوى الوحدة الاقتصادية وعلى مستوى الاقتصاد الكلي تؤثر على أداء المؤسسات في الاقتصاد؛ وتم استخدام عدة متغيرات في الأدبيات السابقة والتي ركزت على أداء البنوك أو الشركات مثل (Ditta & Saputra, 2020; Feghali et al., 2021; Shihadeh, 2021a; Shihadeh et. al, 2019)

حيث اعتبرت تلك الدراسات أن من العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء البنوك على مستوى الاقتصاد الكلي هي التضخم؛ نسبة النمو في الناتج المحلي الإجمالي؛ وفي الدراسة الحالية تم إضافة متغير الأزمات التي تعصف بالاقتصاد وذلك طبقًا لطبيعة الوضع في فلسطين. وبناء على الدراسات السابقة الواردة أعلاه؛ تم استخدام مؤشر أسعار المستهلكين كمقياس لمعدل التضخم السنوي والذي يتم نشره عبر البنك الدولي بالإضافة إلى تقارير سلطة النقد الفلسطينية كمتغير على مستوى الاقتصاد الكلي. بالإضافة إلى ذلك تم استخدام نسبة النمو في الناتج المحلي الإجمالي وتم الحصول عليه من خلال تقرير سلطة النقد الفلسطينية طبقًا لسنوات الدراسة؛ بالإضافة إلى تلك المتغيرات تم اعتبار الأزمات (الصحية؛ الاقتصادية؛ السياسية) كمتغير ضابط وهي ومؤثر على أداء البنوك وتم تعريف تعرض البلاد لأزمة طبقًا لتقارير سلطة النقد الفلسطينية في كل سنة من سنوات الدراسة؛ في حال وجود أزمة تم وضع 1 للسنة التي حدثت فيها الأزمة؛ وفي حال عدم تعرض البلاد أو الاقتصاد لأزمة تم وضع 0.

(Shihadeh, 2021a; Sahyouni&Wang, 2018; Rashid& Jabeen, 2016 :Shihadeh et. al, 2019; Yakubu & Musah, 2022: Demirgüç-Kunt et. al ,2021).

بجانب متغيرات الاقتصاد الكلي؛ تم اعتماد متغيرات على مستوى الوحدات الاقتصادية مثل حجم البنك والذي تم قياسه عن طريق صافي الأصول والذي تم الحصول عليه من خلال التقارير السنوية للبنوك. وبالتالي فإن المتغيرات الضابطة التي استخدمت في هذه الدراسة هي (حجم البنك؛ نسبة النمو في الناتج المحلي الإجمالي؛ التضخم؛ الأزمات)؛ حيث أن بيانات صافي الأصول؛ قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتغلغل المصرفي والربح التشغيلي باللوغاريتم الطبيعي (Shihadeh,2020;Shihadeh,2021a; Ramadhan,2019).

نموذج الدراسة:

تم تصميم نموذج الدراسة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وبناء على هدف الدراسة الحالية؛ حيث اعتمدت الأبعاد التالية للمتغيرات الرئيسية: ويمكن صياغة نموذج الدراسة أعلاه من خلال المعادلة الرياضية التالية:

$$Y_{it} = f\ (FI_{it},\ ASS_{it},\ GDP_{it},\ INF_{it},\ CRI_{it}) \qquad (1)$$

ويمكن إعادة صياغة المعلدلة رقم (1) لتصبح كما يلي:

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_1\ \ln SMEsloans_{it-1} + \beta_2\ BP_{it-1} + \beta_3\ \ln Assets_{it-1} + \beta_4\ GDP_{it-1} + \beta_5 Inflation_{it} + \beta_6\ CRI + \varepsilon_i \qquad (2)$$

حيث أن Y تمثل المتغير التابع وهو عائد البنك والذي تم قياسه من خلال الربح التشغيلي operation profit وهامش صافي الفائدة NIM؛ B_0 المفسر الثابت. Assets وتمثل حجم البنك مقاسًا بصافي الأصول؛ BP ويرمز للتغلغل المصرفي "Banking Penetration" وهو حصيلة دمج عدد الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي للعينة المستهدفة، SMEs Loans وهو مبلغ التسهيلات والتمويلات الممنوحة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة خلال مدة الدراسة. GDP نسبة النمو في الناتج المحلي الإجمالي، Inflation وهو معدل التضخم السنوي "مؤشر المستهلك" ؛CRI يمثل الأزمات التي تعرضت لها فلسطين خلال سنوات الدراسة. وتم الحصول عليها من خلال تقارير سلطة النقد الفلسطينية؛ حيث تم اعتماد ثلاثة أنواع للازمات وهي (أزمة صحية؛ أزمة سياسية؛ أزمة اقتصادية) ؛ ويعتبر متغير الأزمات متغير وهمي Dummy Variable حيث 1: وجود أزمة في السنة و 0 لا توجد أزمة.

التحليل وعرض النتائج:

سيتم في هذا القسم عرض نتائج تحليل بيانات الدراسة وفقًا لعدة نماذج حيث يمثل كل نموذج متغير تابع يقيس الأداء البنكي الربح التشغيلي (OP)، وهامش صافي الفائدة (NIM) والمتغيرات المستقلة وبما يوائم طبيعة البيانات. وكما تم التعبير عن متغيرات الدراسة في النموذج رقم (1) و(2).

1. تحليل نموذج الدراسة الأول

في هذا القسم سيتم عرض ومناقشة نتائج مصفوفة الارتباط والانحدار لنموذج الدراسة الأول والذي يمثل هامش صافي الفائدة كمتغير تابع يقيس الأداء البنكي وعلاقته بمتغيرات الدراسة المستقلة.

أولًا: في جدول (3) يظهر مصفوفة الارتباط بين متغير الدراسة التابع والذي يمثل الأداء البنكي وهو هامش صافي الفائدة (NIM) وباقي المتغيرات المستقلة.

جدول (3): تحليل مصفوفة الارتباط

المتغيرات	هامش صافي الفائدة	صافي الأصول	قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	التغلغل المصرفي	التضخم	الناتج المحلي الإجمالي	الأزمات
هامش صافي الفائدة	1.000						
صافي الأصول	-0.354	1.000					
قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	-0.318	0.720	1.000				
التغلغل المصرفي	-0.201	0.908	0.643	1.000			
التضخم	0.143	-0.309	-0.340	-0.258	1.000		
الناتج المحلي الإجمالي	0.094	0.028	0.032	0.028	0.132	1.000	
الأزمات	-0.179	0.504	0.438	0.426	-0.231	0.100	1.000

يظهر تحليل الارتباط طبيعة العلاقة مبدئيًا بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة؛ ومن جدول (3) أعلاه يظهر لدينا أن هامش صافي الفائدة يتحرك بشكل (سالب) أي عكسي مع المتغيرات المستقلة صافي الأصول وقروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتغلغل المصرفي بالإضافة إلى متغير الأزمات؛ ويعتبر الارتباط بين تلك المتغيرات المستقلة ومتغير هامش صافي الفائدة متوسط القوة؛ بينما يتحرك هامش صافي الفائدة بشكل ضعيف وموجب مع متغيري التضخم ومعدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي.

ثانيًا: في الجدول التالي تظهر نتائج تحليل انحدار المربعات الصغرى المعممة (GLS)؛ والذي يبين طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والأداء البنكي مقاسًا بهامش صافي الفائدة (NIM).

جدول (4): نتائج الانحدار للنموذج الأول

هامش صافي الفائدة	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
صافي الأصول	-0.02***	0.004	-5.02	0.00	-0.028	-0.012
التغلغل المصرفي	0.012**	0.005	2.29	0.024	0.002	0.022
قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	0.001	0.001	0.75	0.456	-0.001	0.003
التضخم	0.116**	0.045	2.61	0.011	0.028	0.205
النمو في الناتج المحلي الإجمالي	0.013	0.017	0.77	0.446	-0.021	0.048
الأزمات	0.008**	0.002	3.28	0.001	0.003	0.013
Constant	0.388***	0.068	5.69	0.00	0.252	0.523
Mean dependent var	0.027		SDdependent var	0.013		
R-squared	0.473		Number of obs	108		
Adj R-squared	0.30					
F-test	14.388		Prob > F	0.000		
Akaike crit. (AIC)	-690.573		(BIC)	-671.799		

من الجدول أعلاه يظهر تأثير المتغير صافي الأصول بشكل معنوي وسلبي على هامش صافي الفائدة؛ وهذا قد يعود إلى أنخفاض أسعار الفائدة بالإضافة إلى توجه البنوك إلى زيادة أصولها تعزيزًا للسلامة وتحوطًا من المخاطر. بينما متغير التغلغل المصرفي والذي يمثل التفرع والانتشار المصرفي في المدن والبلدات وهو مؤشر مهم لقياس قدرة البنوك على الوصول إلى مناطق أوسع تخدم عدد أكبر من فئات المجتمع فقد كان التأثير موجب ومعنوي على هامش صافي الفائدة. ويمكن تفسير ذلك على أن الوصول الأكبر لمختلف العملاء يمكن من البنك من جني أرباح أكثر حيث يعتبر الوصول مفتاح الحصول على الخدمات المصرفية مثل التسهيلات المتنوعة والخدمات المضافة الاخرى. أما متغير قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة فلم يظهر له أي تأثير معنوي حسب الدراسة الحالية وهذا يمكن تفسيره إلى أحجام البنوك عن تمويل هذه المشاريع نتيجة للمخاطر التي تتعرض لها بالاضافة الى عدم توفر ضمانات يمكن تقديمها للبنوك بغرض الحصول على تمويل (Shihadeh et. al,2019). بالإضافة إلى ذلك؛ ظهر متغير النمو في الناتج المحلي الإجمالي بدون أي تأثير معنوي على هامش صافي الفائدة كمتغير يقيس الأداء البنكي خلال سنوات الدراسة؛ وهذا يتعارض مع الوضع الطبيعي للنمو في الناتج المحلي الإجمالي مع هامش صافي الفائدة؛ وهذا من الممكن أن يرجع إلى عوامل داخلية للبنك أو أن العلاقة غير خطية بين هذه المتغيرات؛ بالإضافة إلى ثبات قاعدة العملاء خاصة في السوق الفلسطيني الذي يتميز بصغر حجمه وهذا لا يتفق مع ما وجدته دراسة (Shihadeh & Liu, 2019). ويظهر من الجدول أن متغير الأزمات (اقتصادية؛سياسية؛صحية) كان له تأثير إيجابي على الأداء البنكي مقياسًا بهامش صافي الفائدة؛ وهذا يعود إلى أن وجود أزمات متكررة في فلسطين يؤدي إلى زيادة الاقتراض بالأساس لتمويل حاجات الأفراد أو عمليات المشاريع والشركات، بالإضافة إلى أن زيادة الطلب على القروض الاستهلاكية لمواجهة تأخر الرواتب (أزمة اقتصادية) أو قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة لإعادة التشغيل وضمان استمرارية العمل أثناء أزمة كورونا، مما يعزز ربحية البنوك في تلك الفترات. وهذا يتعارض مع دراسة (Saddique et. al, 2017) التي لم تجد أي تأثير للأزمة المالية على هامش صافي الفائدة للبنوك في باكستان. أما التضخم كمتغير ضابط يمثل تأثيرات الاقتصاد الكلي على أداء الوحدات الاقتصادية؛ فكان تأثيره معنويًا موجبًا وهذا يدل على أن ارتفاع مستويات التضخم يؤدي إلى زيادة هامش صافي الفائدة ويمكن تفسير ذلك إلى أن ارتفاع الفوائد على القروض أكبر من أرتفاع الفوائد على الودائع مما يؤدي إلى فروق بين الفوائد الدائنة المقبوضة والفوائد المدينة المدفوعة وبالتالي ارتفاع هامش صافي الفائدة.

2. تحليل نموذج الدراسة الثاني

في هذا القسم سيتم تحليل نتائج اختبار الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وهو الربح التشغيلي كمقياس للأداء البنكي؛ بالإضافة إلى ذلك سيتم تحليل نتائج اختبار الانحدار GLS وذلك لفهم تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

أولًا: سيتم مناقشة وتحليل مصفوفة الارتباط بين متغيرات النموذج كما في جدول (5).

جدول (5): تحليل مصفوفة الارتباط للنموذج الثاني

المتغيرات	الربح التشغيلي	صافي الأصول	قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	التغلغل المصرفي	التضخم	الناتج المحلي الإجمالي	الأزمات
الربح التشغيلي	1.000						
صافي الأصول	0.777	1.000					
قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	0.495	0.720	1.000				
التغلغل المصرفي	0.777	0.908	0.643	1.000			
التضخم	-0.024	-0.309	-0.340	-0.258	1.000		
الناتج المحلي الإجمالي	0.133	0.028	0.032	0.028	0.132	1.000	
الأزمات	0.382	0.504	0.438	0.426	-0.231	0.100	1.000

*** p<.01, ** p<.05, * p<.1*

من خلال تحليل مصفوفة الارتباط في جدول (5) أعلاه؛ والذي يبين طبيعة ارتباط المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة؛ نلاحظ من خلال الجدول أن الربح التشغيلي وهو المتغير التابع والذي يمثل الأداء البنكي يتحرك بشكل قوي وبإشارة موجبة مع التغير في صافي الأصول كمتغير ضابط على مستوى البنك. كما يظهر من خلال الجدول أعلاه أن الربح التنشغيلي يتحرك بشكل قوي وموجب نتيجة التغير في مؤشرات التغلغل المصرفي وهي الفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي. بالإضافة إلى ذلك فأن الارتباط بين حجم قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة والربح التشغيلي يعتبر متوسط وتأثيره موجب؛ وهذا يعني زيادة منح التمويلات إلى تلك المشاريع قد يساهم في تحسن الربح التشغيلي للبنوك. بينما ارتباط الربح التشغيلي كمتغير تابع بالتضخم يعتبر ضعيف ولكنه سلبي أي يتحرك عكس اتجاه التضخم. أما متغير الأزمات فأرتباطه بالمتغير التابع ارتباط موجب ومتوسط القوة.

ثانيًا: سيتم في هذا القسم تحليل نتائج انحدار المربعات الصغرى المعممة (GLS)؛ ويبين طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والأداء البنكي مقاسًا بالربح التشغيلي.

جدول (6): نتائج الانحدار للنموذج الثاني

الربح التشغيلي	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	95%Conf	Interval
صافي الأصول	0.515***	0.143	3.61	0.00	0.232	0.798
التغلغل المصرفي	-0.055	0.055	-1.00	0.321	-0.163	0.054
قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	0.455***	0.161	2.82	0.006	0.135	0.774
التضخم	8.38***	2.423	3.46	0.001	3.573	13.186
النمو في الناتج المحلي الإجمالي	1.382	0.971	1.42	0.158	-0.543	3.308
الأزمات	0.044	0.125	0.36	0.723	-0.203	0.291
Constant	5.44**	2.297	2.37	0.02	.883	9.997
Mean dependent var	16.629		SD dependent var	0.955		
R-squared	0.690		Number of obs	108		
Adj R-squared	0.6790					
F-test	37.405		Prob > F	0.000		
Akaike crit. (AIC)	183.264		Bayesian crit. (BIC)	202.039		

*** p<.01, ** p<.05, * p<.1*

من الجدول أعلاه يظهر طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والربح التشغيلي كمتغير تابع يقيس الأداء البنكي؛ حيث يظهر في الجدول أن تأثير المتغير المستقل صافي الأصول كان معنويًا وبمعامل تأثير موجب؛ وهذا يمكن تفسيره بأن زيادة الاستثمار في الأصول قد يؤدي الى تحسن ملحوظ في الربح التشغيلي للبنك. أما متغير التغلغل المصرفي والذي يقيس التفرع والوصول إلى العملاء كمؤشر رئيسي من مؤشرات الشمول المالي غير معنوي على الربح التشغيلي ولكن بمؤشر سلبي. وبالنظر إلى تأثير القروض الممنوحة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة نلاحظ من الجدول أعلاه أن تأثير هذه التسهيلات على الربح التشغيلي معنويًا وموجبًا؛ وهذا يمكن تفسيره بأن البنوك تطلب ضمانات كافية على التسهيلات المقدمة لتلك المشاريع؛ وبالتالي لا يتم منح تسهيلات لتلك المشاريع إلا أن تقدم ضماناتها واثبات قدرتها على التسديد المستمر؛ وبذلك تضمن البنوك تحقيق العوائد بأقصى درجة ممكنة. وجاء تأثير التضخم كمتغير مستقل على الربح التشغيلي معنويًا وبمعامل تأثير مرتفع؛ وهذا قد يعود إلى أن البنوك تتقاضى معدلات فائدة أعلى على القروض والتسهيلات الممنوحة وبالتالي انعكاس ذلك على الربح التشغيلي. ونلاحظ أن تأثير النمو في الناتج المحلي الإجمالي والأزمات غير معنوي ولكن تبقى إشارة معامل التأثير موجبة. أما بخصوص نموذج الدراسة كاملًا؛ فقد كانت قيمة (Adj R-squared) 67.9% وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة في النموذج تفسر 67.9% من

التغير في المتغير التابع وتعتبر نسبة مرتفعة؛ ويعزى ذلك إلى أن بناء النموذج الرياضي للدراسة الحالية استند على الأبحاث المثبة لطبيعة العلاقة بالإضافة إلى النظريات المالية التي تخص عمل البنوك؛ بالإضافة إلى استخدام نموذج المربعات المعممة (GLS) والذي يساهم في تحسين دقة النتائج.

ثانيًا: اختبارات القوة

سيتم في هذا القسم عرض وتحليل اختبارات إضافية لتعزيز نتائج الاختبارات الرئيسية بناء على بيانات ومتغيرات الدراسة. حيث تم في البداية إجراء اختبار Fixed Effect regression ومن ثم إجراء اختبار Random Effect regression ؛ ومن أجل اختيار أيها أفضل بالنسبة لبيانات الدراسة تم إجراء اختبار Huasman Test وكانت نتيجة هذا الاختبار هو قبول واعتماد اختبار Fixed Effect regression لكلا النموذجين. وفي جدول (7) يظهر نتائج الاختبار لكلا النموذجين.

جدول (7): تحليل الانحدارFixed Effect

المتغيرات	Fixed Effect regression	
	النموذج الاول الربح التشغيلي	النموذج الثاني هامش صافي الفائدة
صافي الأصول	0.072	(0.02) ***
التغلغل المصرفي	0.496*	0.012**
قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة	0.006	0.001
التضخم	5.689***	0.116**
النمو في الناتج المحلي الاحمالي	1.402	0.013
الأزمات	0.361***	0.008***
الثابت	13.268***	0.388***
Mean dependent Variables	16.629	0.027
R-squared	0.515	0.473
F-test	16.989	14.388
Akaike crit. (AIC)	147.697	-690.573
Number of observation	108	108
Prob > F	0.000	0.000
Number of groups	6	6

**** p<.01, ** p<.05, * p<.1*

من الجدول أعلاه؛ نلاحظ أن صافي الأصول يؤثر على الأداء البنكي مقاسا بهامش صافي الفائدة تأثيرًا معنويًا سالبًا؛ أي أن زيادة الاستثمار في الأصول للبنوك عينة الدراسة يؤدي إلى تراجع هامش صافي الفائدة؛ بينما لا يؤثر صافي الأصول على الربح التشغيلي للبنوك عينة الدراسة. أما متغير التغلغل المصرفي كمؤشر لقياس الشمول المالي فقد كان تأثيره معنويًا موجبًا وبدرجات مختلفة على هامش صافي الفائدة والربح التشغيلي. بينما تأثير التسهيلات والتمويلات المقدمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة فهو تأثير غير معنوي ولكن إشارة معامل التأثير في النموذجين موجبة. بالإضافة إلى ذلك؛ فإن تأثير التضخم كمتغير ضابط على مستوى الاقتصادي الكلي فنلاحظ أنه معنويًا وموجبًا على الربح التشغيلي وعلى هامش صافي الفائدة؛ كما أن تأثير الأزمات والتي تم اعتبارها في هذه الدراسة وهي أزمات اقتصادية؛ صحية؛ وسياسية كان تأثيرًا معنويًا وموجبًا؛ ويمكن تفسير ذلك أن خلال الأزمات التي عصفت في فلسطين كان الطلب كبيرًا على التسهيلات والخدمات المصرفية التي تتقاضى عليها البنوك فوائد وإيرادات؛ بالمقابل أن الودائع والتي تدفع عليها البنوك فوائد كان منخفضًا. وأخيرًا؛ نلاحظ من الجدول أن قيمة (R-squared) في كلا النموذجين متوسطة وتبلغ في النموذج الأول 50% وفي النموذج الثاني 47% وهذا يعطينا أن المتغيرات المستقلة في نموذجي الدراسة تؤثر بمقدار 50% و 47% على المتغير التابع؛ وذلك يؤشر إلى مدى قوة النموذج في تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

الخاتمة والتوصيات:

استخدمت الدراسة الحالية التغلغل المصرفي والتسهيلات والتمويلات المباشرة الممنوحة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة كمؤشرات للشمول المالي وكمتغيرات مستقلة ورئيسية لتحليل أثر تلك المؤشرات على أداء البنوك المحلية في فلسطين؛ وغطت الدراسة الفترة من 2006 الى 2023. وبجانب متغيرات الشمول المالي تم استخدام التضخم ؛ GDP ؛ والأزمات كمتغيرات ضابطة على مستوى الاقتصاد الكلي؛ بالإضافة إلى ذلك تم استخدام حجم البنك ممثلًا بصافي الأصول كمتغيرات ضابطة ومستقلة على مستوى الوحدة الاقتصادية. ولتحليل لتلك التأثيرات المحتملة على الأداء البنكي تم اعتماد هامش صافي الفائدة والربح التشغيلي كمتغيرات تابعة.

استخلصت الدراسة ونتيجة لاستخدام عدة مؤشرات للأداء البنكي وعدة نماذج رياضية؛ بالإضافة إلى اختبارات القوة أن مؤشر التغلغل المصرفي مقاسًا بالفروع والمكاتب وأجهزة الصراف الآلي له تأثير معنوي وموجب على هامش صافي الفائدة عند استخدام تحليلGLS و Fixed Effect Model وبذلك فإن قدرة البنوك على فتح قنوات مصرفية في أماكن متعددة قد يؤدي إلى تعزيز ربحيتها وبالتالي أدائها المالي مما ينعكس على مساهميها بشكل أفضل. بينما كان تأثير مؤشر التغلغل المصرفي سلبيًا وغير معنوي عند استخدام مؤشر الربح التشغيلي عند اختبار GLS. وعلى العكس من ذلك، فقد أظهرت نتائج اختبار Fixed Effect Model تأثيرًا معنويًا وموجبًا للتغلغل المصرفي على على الربح التشغيلي كمؤشر لأداء البنوك في فلسطين.

أما بخصوص المتغير الرئيسي الثاني والذي يمثل استخدام الخدمات المالية وهو القروض والتسهيلات للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ فقد ظهر تأثيره على الربح التشغيلي معنويا وموجبا في اختبار GLS ؛وكان تأثيره موجبًا لكن غير معنوي في التحليل الأساسي وتحليل القوة على هامش صافي الفائدة.

التوصيات العملية والدراسات المستقبلية:

- بناء على نتائج الدراسة فإنه يمكن تقديم عدة توصيات إلى البنوك كمزودي للخدمات المالية والمصرفية منها: تعزيز الوصول إلى الفئات المهمشة والاماكن البعيدة عن مراكز المدن مما يعزز مؤشرات الشمول المالي وانعكاس ذلك على قاعدة العملاء وبالتالي استخدامهم للخدمات المالية المقدمة وبما يخدم هدف البنوك كشركات تهدف إلى تعظيم القيمة السوقية من خلال تحقيق أداء مالي جيد. بالإضافة إلى ذلك؛ تعزيز استخدام الخدمات المالية من قبل جميع فئات المجتمع بما فيها المشاريع الصغيرة والمتوسطة والتي تواجه صعوبات في الحصول على التمويل المناسب وربط تلك المشاريع بمؤسسات ضمان القروض والبرامج الحكومية التي تعنى بتعزيز وتمكين المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- ومن خلال نتائج الدراسة الحالية وعطفًا على الدراسات السابقة يمكن التوصية بضرورة إجراء أبحاث علمية معمقة حول محاور الشمول المالي وتأثيرها على أداء البنوك؛ ويمكن تطبيق الدراسة الحالية على دول مشابهة لحالة فلسطين في المنطقة العربية أو دول نامية في مناطق مختلفة. بالإضافة إلى ذلك يمكن إضافة متغيرات جديدة إلى نموذج الدراسة مثل جودة الخدمات المالية المقدمة والخدمات المالية الرقمية.

المراجع:

أولًا: المراجع العربية

البنك الدولي. (2022). *الشمول المالي يمثل عاملا رئيسيا في الحد من الفقر وتعزيز الرخاء*. https://www.albankaldawli.org/ar/topic/financialinclusion/overview.

سلطة النقد الفلسطينية. (2023). *الشمول المالي في فلسطين معرفة وتنمية*. إصدارات سلطة النقد الفلسطينية في اليوم العربي للشمول المالي.

صحراوي، جليلة والفاضلي، عبدالله رجب. (2023). أثر الشمول المالي على ربحية البنوك - دراسة قياسية لدول مجلس التعاون الخليجي 2011-2020. *مجلة الاقتصاد وإدارة الاعمال*، 1(7)، 355-376.

عبدالله، سمير وحن، حبيب وجبارين، علي وحناوي، محمد. (2016). *الشمول المالي في فلسطين*. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، القدس-رام الله، 1-273.

العبدالله، شادي وبوقرة، ايمان ومنصوري، حاج موسى. (2022). أثر الشمول المالي على ربحية البنوك الأردنية خلال الفترة(2008-2019) . مجلة *اقتصاديات شمال افريقيا*، 18(2)، 211-222.

عليوة، رواء نافذ والعشي، محمد مروان وماضي، هشام كامل. (2021). أثر الشمول المالي على الميزة التنافسية المصرفية. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، *13* (2)، 227-249.

عمرية، مصطفى صالح عبدالمعطي. (2022). *تأثير الشمول المالي على النمو الاقتصادي والفقر والاستقرار المالي في فلسطين دراسة قياسية للفترة ما بين (2010 – 2020)*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس-فلسطين.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Honohan, P. (2009). Access to Financial Services: Measurement, Impact, and Policies. The World Bank Research Observer, 24(1), 119–145. [CrossRef]

Consultative group to assist the poor, CGAP (2016). *Achieving the sustainable development goals, the role of financial inclusion*. https://www.cgap. org/publiccations/ achievingsustainable-development- goals

Ditta, A. S. A., & Saputra, A. (2020). Financial inclusion and banking performance in Indonesia. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 6(2), 50-69. [CrossRef]

Feghali, K., Mora, N., & Nassif, P. (2021). Financial inclusion, bank market structure, and financial stability: International evidence. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, *80*, 236-257. [CrossRef]

Honohan, p. (2008). cross-country variation in household access to financial services. *Journal of Banking & Finance*, *32*(11), 2493–2500. [CrossRef]

Khatib, S., Hendrawaty, E., Bazhair, A., Rahma, I., & Al Amosh, H. (2022). Financial inclusion and the performance of banking sector in Palestine. *Economies*, *10*(10), 1-15. [CrossRef]

Kumar, V., Thrikawala, S., & Acharya, S. (2022). Financial inclusion and bank profitability: Evidence from a developed market. *Global Finance Journal*, *53*, 100609. [CrossRef]

Novignon J, Nonvignon J, Mussa R (2018) The poverty and inequality nexus in Ghana: a decomposition analysis of household expenditure components. *Int J Soc Econ*, 45(2), 246–258. [CrossRef]

Pilloff, S. J. (1996). Performance changes and shareholder wealth creation associated with mergers of publicly traded banking institutions. *Journal of Money, Credit and Banking,* 28(3), 294-310. [CrossRef]

Rashid, A., & Jabeen, S. (2016). Analyzing performance determinants: Conventional versus Islamic banks in Pakistan. *Borsa Istanbul Review,* 16(2), 92–107. [CrossRef]

Saddique, A., Ahmad, M., Mumtaz, R., & Arif, M. (2017). The Effect of Financial Variables on Bank Performance Pre and Post Financial Crisis. *Journal of Finance and Accounting*, 4(6), 378-382. [CrossRef]

Sahyouni, A., & Wang, M. (2018). The determinants of bank profitability: Does liquidity creation matter? *Journal of Economics and Financial Analysis,* 2(2), 61–85. [CrossRef]

Shihadeh, F. (2021b). A Conceptual Framework of Financial Inclusion: The Links with Individuals, SMEs, and Banks. In: Musleh Al-Sartawi, A.M.A. (eds) The Big Data-Driven Digital Economy. [CrossRef]

Shihadeh, F., & Liu, B. (2019). Does financial inclusion influence the banks risk and performance? Evidence from global prospects. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal,* 23(3), 1–12.

Shihadeh, F., Gamage, S. K. N. & Hannoon, A. (2019). The causal relationship between SME sustainability and banks' risk. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja,* 32:1, 2743-2760. [CrossRef]

Shihadeh, F., Hannon, A., Guan, J., Ul Haq, I., & Wang, X. (2018). Does financial inclusion improve the banks' performance? Evidence from Jordan. In J. W. Kensinger (Ed.), Vol. 34. Global tensions in financial markets (pp. 117–138). New York, NY: Emerald Publishing Limited. [CrossRef]

Shihadeh, Fadi. (2021a). Financial inclusion and banks' performance: Evidence from Palestine. *Investment Management and Financial Innovations, 18*(1), 126-138. [CrossRef]

Swamy, v. (2014). Financial inclusion, gender dimension, and economic impact on poor households. *World Development, 56,* 1–15. [CrossRef]

World Bank. (2019). "Financial Inclusion." Europe and Central Asia Economic Update (Spring), Washington, DC: World Bank. Doi: 10.1596/978-1-4648-1409-9. License: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.

World Bank. (2025). *The Global Findex Database 2025: Data Download and Documentation*. https://globalfindex.worldbank.org

Yakubu, I. N., & Musah, A. (2022). The nexus between financial inclusion and bank profitability: a dynamic panel approach. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 1-14. [CrossRef]

ثالثًا: ترجمة المراجع العربية

Abdullah, S., Hann, H., Jabareen, A., & Hanawi, M. (2016). *Financial inclusion in Palestine*. Palestinian Economic Policy Research Institute (MAS), Jerusalem–Ramallah. [In Arabic]

Al-Abdallah, S., Bougra, I., & Mansouri, H. M. (2022). *The impact of financial inclusion on the profitability of Jordanian banks during the period (2008–2019).* Journal of North African Economies, 18(2), 211–222. [In Arabic]

Aliwa, R. N., Al-Ashi, M. M., & Madi, H. K. (2021). *The impact of financial inclusion on banking competitive advantage*. University of Anbar Journal of Economic and Administrative Sciences, 13(2), 227–249. [In Arabic]

Omariyah, M. S. A. (2022). *The impact of financial inclusion on economic growth, poverty, and financial stability in Palestine: An econometric study for the period (2010–2020)* (Unpublished master's thesis). An-Najah National University, Nablus, Palestine. [In Arabic]

Palestine Monetary Authority. (2023). *Financial inclusion in Palestine: Knowledge and development*. Palestine Monetary Authority Publications on the Arab Financial Inclusion Day. [In Arabic]

Sahrawi, J., & Al-Fadhli, A. R. (2023). *The impact of financial inclusion on bank profitability: An econometric study of the GCC countries (2011–2020)*. Journal of Economics and Business Administration, 1(7), 355–376. [In Arabic]

World Bank. (2022). *Financial inclusion is a key factor in reducing poverty and promoting prosperity*. https://www.albankaldawli.org/ar/topic/financialinclusion/overview [In Arabic]

Global Journal of Economics and Business (GJEB)
المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال
Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2
E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285
Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 25 - 42
www.refaad.com

The Effect of Digital Leadership on Employee Commitment: A Case Study at the University of Tabuk (2025)

أثر القيادة الرقمية على التزام الموظفين: دراسة حالة في جامعة تبوك (2025)

Najoud Awad Alenazi[1*]
[1] Master's Degree in Human Resource Management, School of Leadership, University of Tabuk, Saudi Arabia.
[*] Corresponding Author: Najoud Al-Anazi (mm4915@hotmail.com)

نجود عواد العنزي[1*]
[1] ماجستير في إدارة الموارد البشرية- مدرسة القيادة في جامعة تبوك- السعودية.
*الباحث المراسل: نجود العنزي (mm4915@hotmail.com)

This file is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/9/7	2025/9/30	2025/10/16

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.3

Abstract:

Objectives: This study aims to examine the impact of digital leadership with its dimensions (digital vision, digital culture, digital governance, digital technology, digital capabilities, digital innovation, and digital experience) on organizational commitment with its dimensions (affective commitment, continuance commitment, and normative commitment) among employees of University of Tabuk in Saudi Arabia.

Methods: The study adopted a descriptive-analytical approach and employed a questionnaire as the main tool for data collection, targeting a random sample of (351) employees from the University of Tabuk.

Results: The findings revealed that both digital leadership and organizational commitment were reported at high levels. Moreover, the results demonstrated a statistically significant effect of digital leadership in all its dimensions on organizational commitment, indicating that strengthening digital leadership practices directly enhances affective, continuance, and normative commitment among university employees.

Conclusions: The study recommends investing in digital capabilities and innovation, adopting leadership policies that foster a digital culture, and encouraging employees to adapt to the requirements of digital transformation. Additionally, it emphasizes the importance of creating a stimulating digital university environment that fosters organizational commitment and contributes to enhancing the overall performance of the University of Tabuk.

***Keywords**: Digital Leadership; Organizational Commitment; Digital Innovation; Digital Transformation; University of Tabuk; Saudi Arabia.*

الملخص:

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الرؤية الرقمية، الثقافة الرقمية، الحوكمة الرقمية، التكنولوجيا الرقمية، القدرات الرقمية، الابتكار الرقمي، التجربة الرقمية) على الالتزام الوظيفي بأبعاده (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) لدى موظفي جامعة تبوك في المملكة العربية السعودية.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (351) موظفًا من جامعة تبوك.

النتائج: توصلت النتائج إلى أن مستوى القيادة الرقمية والالتزام الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة. كما أثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية بجميع أبعادها على الالتزام الوظيفي، حيث تبين أن تطوير ممارسات القيادة الرقمية يسهم بشكل مباشر في تعزيز مستويات الالتزام العاطفي والمستمر والمعياري لدى العاملين.

الخلاصة: أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في القدرات الرقمية والابتكار الرقمي، وتبني سياسات قيادية تدعم الثقافة الرقمية وتُشجع الموظفين على التكيف مع متطلبات التحول الرقمي. كما أوصت بتهيئة بيئة عمل جامعية رقمية محفزة تعزز من الالتزام الوظيفي وتسهم في رفع كفاءة أداء جامعة تبوك.

***الكلمات المفتاحية:** القيادة الرقمية؛ الالتزام الوظيفي؛ الابتكار الرقمي؛ التحول الرقمي؛ جامعة تبوك؛ السعودية.*

الاستشهاد
Citation

العنزي، نجود. (2026). أثر القيادة الرقمية على التزام الموظفين: دراسة حالة في جامعة تبوك (2025). *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 16 (1)، 25-42.

Alenazi, N. A. (2026). The Effect of Digital Leadership on Employee Commitment: A Case Study at the University of Tabuk (2025). *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 25-42. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.3 [In Arabic]

المقدمة:

يشهد العالم المعاصر ثورة رقمية هائلة انعكست آثارها على مختلف المنظمات الإدارية، نتيجة لعوامل العولمة والتطور المتسارع في نظم المعلومات والاتصالات محليًا ودوليًا. فقد أتاح هذا التطور ربط المؤسسات ببعضها البعض عبر تقنيات متقدمة تجاوزت الأساليب الإدارية التقليدية، مما جعل التكيف مع البيئة الرقمية ضرورة استراتيجية لنجاح أي مؤسسة في تحسين أدائها وتعزيز التزام موظفيها. وتبرز القيادة الرقمية كأحد أبرز التحديات المعاصرة التي تستلزم من المؤسسات تحديث هياكلها التنظيمية واللوجستية لمواكبة التحول الرقمي وتعزيز قدرتها التنافسية (السميرات، 2023، ص 191).

ويُعد التحول الرقمي من الركائز الجوهرية للتطور الإداري والاقتصادي والاجتماعي والثقافي، بفضل الدور الفاعل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تبسيط العمليات ورفع كفاءتها (علي، 2023، ص 450). غير أن هذا التحول لا يخلو من التحديات التي تتطلب من المؤسسات التخطيط الاستراتيجي والاستثمار في البنية التحتية الرقمية، وتبني نماذج عمل مرنة تستجيب للتغيرات السريعة. كما يستلزم امتلاك رؤية استراتيجية رقمية واضحة، وتوظيف أدوات تقنية حديثة تعزز الأداء المؤسسي (رابحي، 2022، ص 98).

وفي هذا السياق، تُعد القيادة الرقمية مدخلًا أساسيًا لقيادة التغيير والتحول، إذ تسهم في توجيه سلوك الموظفين، وتعزز ثقافة الابتكار والإبداع، وتمكّن المؤسسات من الانتقال من الأنماط التقليدية إلى بيئات عمل قائمة على المعرفة والتكنولوجيا (ثاني، 2023).

وتواجه الجامعات، ومن بينها جامعة تبوك، تحديات كبيرة في المحافظة على التزام موظفيها وتحفيزهم على تحقيق مستويات أداء عالية، حيث يُعد الالتزام الوظيفي عنصرًا محوريًا في ضمان جودة التعليم والبحث العلمي. وقد أثبتت الدراسات أن أساليب القيادة التقليدية لم تعد كافية لمواجهة تحديات العصر الرقمي، بينما توفر القيادة الرقمية حلولًا مبتكرة تعزز من ولاء الموظفين وانتمائهم المؤسسي (مصلح، 2021، ص 231-232). ومن ثم، فإن تبني القيادة الرقمية يُسهم في تحسين التواصل، وتفعيل المشاركة في صنع القرار، وتحفيز الموظفين وتقدير إنجازاتهم، وتوفير فرص التطوير المهني (الشمراني، 2023).

وانطلاقًا من رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي أولت أهمية كبيرة للتحول الرقمي في التعليم العالي، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على **أثر القيادة الرقمية على التزام الموظفين بجامعة تبوك**، باعتبارها تجربة رائدة في مجال التحول الرقمي.

مشكلة الدراسة:

تسعى الجامعات السعودية، في إطار رؤية المملكة 2030، إلى تبني أفضل الممارسات العالمية لتعزيز أدائها وتطوير بيئاتها الأكاديمية والإدارية. وقد اتجهت نحو اعتماد القيادة الرقمية كمدخل رئيسي لتحقيق هذه الأهداف، غير أن ذلك يثير تساؤلات جوهرية حول مدى تأثير هذا النمط القيادي على التزام الموظفين.

وعليه، تتمثل المشكلة الرئيسة للدراسة في التساؤل: **ما مدى تأثير القيادة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك؟**

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مدى تأثير الكفاءة الرقمية على التزام الموظفين؟
- ما مدى تأثير البصيرة الرقمية على التزام الموظفين؟
- ما مدى تأثير الثقافة الرقمية على التزام الموظفين؟
- ما مدى تأثير الاستراتيجية الرقمية على التزام الموظفين؟
- ما مدى تأثير الرؤية الرقمية على التزام الموظفين؟
- ما مدى تأثير القدرات الرقمية على التزام الموظفين؟
- ما مدى تأثير الشبكات الرقمية على التزام الموظفين؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- تُمثل القيادة الرقمية ظاهرة حديثة نسبيًا، والدراسة الحالية تسد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بها.
- تعزز هذه الدراسة الإطار النظري لعلم الإدارة عبر اختبار العلاقة بين القيادة الرقمية والالتزام الوظيفي في السياق الجامعي.
- تساهم النتائج في إثراء المعرفة حول قيادة الفرق في بيئة رقمية متغيرة.
- تسلط الضوء على دور القيادة الرقمية في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز الرضا والانتماء الوظيفي.

الأهمية العملية:

- تُمكّن النتائج من تحسين ممارسات القيادة في جامعة تبوك بما يعزز من التزام الموظفين.
- تساعد على خلق بيئة عمل مبتكرة محفزة للإبداع والإنتاجية.
- تقدم توصيات عملية لتطوير مهارات القيادات الجامعية في التعامل مع الأدوات الرقمية.
- تدعم صناع القرار بمعلومات تسهم في تحسين إدارة الموارد البشرية في بيئة رقمية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- التعرف على أثر القيادة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.
- قياس أثر كل من أبعاد القيادة الرقمية (الكفاءة، البصيرة، الثقافة، الاستراتيجية، الرؤية، القدرات، الشبكات) على الالتزام.
- تقديم توصيات عملية لتطوير مهارات القادة في ضوء التحولات الرقمية.
- المساهمة في إثراء الأدبيات العربية بمجال القيادة الرقمية وربطها بالتزام الموظفين.

حدود الدراسة:

- الموضوعية: تركز على أثر القيادة الرقمية في التزام الموظفين بجامعة تبوك.
- الزمانية: تغطي البيانات المجمعة خلال الفصل الثاني من العام الجامعي 1445هـ / 2024م.
- المكانية: تنحصر في جامعة تبوك.
- البشرية: تقتصر على عينة من موظفي الجامعة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

أولًا: مفاهيم القيادة الرقمية

يشهد العالم اليوم طفرة تكنولوجية غير مسبوقة شملت مختلف جوانب الحياة، بما في ذلك بيئات العمل. فقد أسهمت تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية في إعادة تشكيل العمليات التشغيلية والإدارية للمؤسسات. ومن ثمّ، برزت الحاجة إلى نمط جديد من القيادة يتسم بالمرونة والكفاءة في توظيف هذه التقنيات، وهو ما يُعرف بـ القيادة الرقمية (محمود، 2022، ص 165).

- **تعريف القيادة الرقمية**

تعددت تعريفات القيادة الرقمية نظرًا لتعدد زوايا النظر إليها، غير أنّها تتفق على كونها منهجًا قياديًا يستثمر الإمكانات التكنولوجية لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية. ومن وجهة نظر (العازمي، 2022، ص 576)، فقد عرّفها على أنها: "مجموعة من الممارسات والسلوكيات التي تمكّن القادة من توظيف التكنولوجيا لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية). أما (Zhong, 2016) فرأت أن القيادة الرقمية تشير إلى "التحول في دور القائد في العصر الرقمي، مع التركيز على القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية". بينما يُشير (Sheninger, 2014) إلى أنّها "القدرة على استشراف التغيرات المستقبلية عبر التكنولوجيا وتسخير الأدوات الرقمية بشكل استراتيجي لتحسين مخرجات المؤسسة". أما (Carvalho وآخرون، 2022) فيرونها بأنها "استخدام التطبيقات والأدوات الرقمية لإنجاز الوظائف الإدارية الأساسية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة".

وعليه وبناءً على ما سبق من تعريفات، فيمكن صياغة تعريف إجرائي للقيادة الرقمية على أنّها: **"القدرة على التأثير الإيجابي في أداء الأفراد واستثمار الأدوات الرقمية لتحقيق التغيير والتكيف مع متطلبات البيئة الرقمية المتسارعة".**

- **أهمية القيادة الرقمية**

تكتسب القيادة الرقمية أهمية استراتيجية كونها تمثل أداة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي في ظل التحولات التكنولوجية. وتكمن أهميتها في:

1. رفع الكفاءة والإنتاجية عبر أتمتة المهام وتحسين سير العمليات.
2. تعزيز جودة التعليم والتدريب في المؤسسات الأكاديمية (صفحي، 2024، ص 100).
3. تسهيل التواصل وتبادل المعلومات داخليًا وخارجيًا.
4. مواكبة التطورات المتسارعة في بيئة العمل وتقديم حلول مبتكرة للتحديات (الرقب، 2022، ص 9). إضافة إلى ذلك، تسهم القيادة الرقمية في تحسين تجربة العملاء، وتعزيز التعاون بين الفرق، ورفع جودة الخدمات، مما يجعلها فلسفة إدارية متكاملة وليست مجرد أداة تقنية.

- **أهداف القيادة الرقمية**

تسعى القيادة الرقمية إلى تحقيق جملة من الأهداف، من أبرزها:

1. تحسين كفاءة العمليات من خلال أتمتة المهام المتكررة واستخدام التحليلات الرقمية في دعم القرارات.
2. تعزيز الابتكار عبر تطوير نماذج أعمال جديدة وتحسين العمليات الداخلية.
3. تحسين تجربة العملاء وتقديم خدمات أكثر جودة وتخصيصًا.
4. جذب المواهب والاحتفاظ بها بفضل بيئات العمل الرقمية المرنة.
5. التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق والتكنولوجيا (العازمي، 2022، ص 587-588).

إضافة للأهداف السابقة؛ فيرى (عيسى، 2023، ص 358) أن القيادة الرقمية تساهم في تقديم عدد من الفوائد الأخرى مثل:

1. تحسين الإنتاجية، والتي تمكن من إنجاز المزيد من العمل في الوقت القليل.

2. زيادة الأرباح، والتي تتم من خلال تعزيز الابتكار وتحسين تجربة العملاء.
3. خلق بيئة عمل إيجابية، وتكون من خلال تحفيز الموظفين وتشجيعهم على الإبداع.

- **أبعاد القيادة الرقمية**

تشمل القيادة الرقمية عدة أبعاد أساسية تحدد ممارساتها، أهمها:

1. الكفاءة الرقمية: امتلاك المعرفة والقدرة على توظيف الوسائط الرقمية بفاعلية (عيسى، 2023، ص 357).
2. البصيرة الرقمية: توظيف البيانات الرقمية في اتخاذ قرارات استراتيجية (محمود، 2022، ص 171).
3. الثقافة الرقمية: ترسيخ قيم التعاون والابتكار والتكيف مع التغيير (محمد، 2022، ص 246).
4. الاستراتيجية الرقمية: وضع خطط ورؤى رقمية تدعم أهداف المؤسسة (الجدوع، 2023، ص 119).

- **عناصر القيادة الرقمية**

تتجسد القيادة الرقمية في أربعة عناصر رئيسية:

1. الرؤية الرقمية.
2. التنمية المهنية للأفراد.
3. القدرات الرقمية.
4. توليد الشبكات الرقمية.

- **سمات القيادة الرقمية**

يتسم القائد الرقمي بخصائص مثل الرؤية الاستراتيجية، المهارات التقنية، مهارات التواصل، الإبداع، والقدرة على حل المشكلات (سليمان، 2023، ص 192).

- **مراحل تطبيق القيادة الرقمية**

تمر عملية تطبيق القيادة الرقمية بأربع مراحل:

1. التقييم.
2. التخطيط.
3. التنفيذ.
4. التقييم والمتابعة (العماري، 2022، ص 207).

- **معوقات القيادة الرقمية**

قد تواجه المؤسسات معوقات بشرية (مثل مقاومة التغيير)، أو تنظيمية (هياكل تقليدية)، أو فنية (ضعف البنية التحتية)، أو خارجية (غياب بيئة أعمال رقمية داعمة). ويمكن تجاوز هذه التحديات عبر الاستثمار في التدريب، وإعادة هيكلة العمليات، وتعزيز الثقافة الرقمية.

ثانيًا: الالتزام الوظيفي

يُعد الالتزام الوظيفي ركيزة أساسية في نجاح المؤسسات، إذ يعكس درجة ولاء الموظف لمنظمته ورغبته في بذل الجهد لتحقيق أهدافها. ويتجلى في السلوكيات الإيجابية كالمثابرة والتفاني والتعاون مع الزملاء، مما يسهم في رفع الأداء والإنتاجية وتقليل معدلات الدوران.

- **تعريف الالتزام الوظيفي**

تتعدد تعريفات الالتزام الوظيفي بين كونه شعورًا بالولاء والانتماء، أو درجة من التطابق بين الفرد وقيم المؤسسة، أو علاقة تبادلية بين الموظف والمنظمة. وبناءً على ذلك، يمكن تعريفه إجرائيًا بأنه: "**مدى ارتباط الفرد بمؤسسته واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافها، مدفوعًا بالانتماء والقيم والرضا الوظيفي**".

- **أهمية الالتزام الوظيفي**

تبرز أهمية الالتزام الوظيفي في كونه مؤشرًا رئيسيًا لفعالية المؤسسة، حيث يسهم في:

1. رفع الإنتاجية.
2. تقليل الغياب ودوران الموظفين.
3. تعزيز الرضا الوظيفي.
4. دعم الاستقرار التنظيمي.

- **أهداف الالتزام الوظيفي**

من أبرز أهدافه:

1. تعزيز الإنتاجية.
2. تحقيق الاستقرار وتقليل تكاليف التوظيف.

3. تحسين رضا الموظفين.
4. تعزيز الابتكار والإبداع.
5. بناء سمعة إيجابية للمؤسسة.

- **محددات الالتزام الوظيفي**

تشمل المحددات:

1. توفر فرص عمل بديلة.
2. الإثراء الوظيفي.
3. توافق مصالح الموظف مع المنظمة.
4. ملاءمة القيم المشتركة.

- **أبعاد الالتزام الوظيفي**

1. الالتزام المعياري: شعور بالواجب والمسؤولية الأخلاقية تجاه المؤسسة.
2. الالتزام المستمر: ارتباط الموظف بمؤسسته نتيجة الفوائد المتحققة وصعوبة تركها.
3. الالتزام العاطفي: شعور الموظف بالفخر والانتماء للمؤسسة ورغبته في بذل المزيد.

- **العوامل المؤثرة في الالتزام الوظيفي**

تنقسم إلى:

1. عوامل خارجية: مثل ظروف سوق العمل.
2. خصائص الفرد: كالعمر والتعليم.
3. خصائص الوظيفة: مثل التنوع أو درجة التوتر.
4. عوامل داخلية: كالأجور والقيادة (الضلاعين، 2018، ص 8).

- **الآثار المترتبة على الالتزام الوظيفي**

يسهم الالتزام في تحسين الأداء والرضا والإنتاجية، ويقلل من الغياب والتكاليف، لكنه قد يقود أحيانًا إلى ضغوط نفسية أو مقاومة للتغيير إن لم يُدار بفعالية.

الدراسات السابقة:

سيتم عرض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع القيادة الرقمية وإبراز النماذج النظرية والتطبيقية التي طُرحت لقياس أثرها في البيئات المؤسسية المختلفة، بما يمكّن من فهم الأبعاد التي تناولتها هذه الدراسات وكيفية ارتباطها بمتغيرات مثل الأداء الوظيفي، التميز المؤسسي، أو الالتزام التنظيمي، إضافة إلى تصميم نموذج بحثي متكامل مستند إلى نتائج تلك الدراسات، بحيث يراعي دمج أبرز الأبعاد المتكررة والمثبتة علميًا، وفي الوقت ذاته يستجيب لتساؤلات هذه الدراسة الحالية ويقدّم إطارًا نظريًا قادرًا على تفسير العلاقة بين القيادة الرقمية والالتزام الوظيفي في جامعة تبوك.

أولًا: نماذج الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة القيادة الرقمية من زوايا متعددة، وتباينت أهدافها وأدواتها البحثية وسياقاتها التطبيقية. يمكن تلخيص أهم النماذج كما يلي:

- **دراسة الشمراني، والعمري (2023): والتي كانت بعنوان "أثر القيادة الرقمية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة".** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية بأبعادها (الابتكار، الإقناع، المعرفة) على تحقيق التميز المؤسسي على الموظفين الإداريين في هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وكانت العينة بالطريقة العشوائية، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. وأظهرت النتائج الأثر الإيجابي لجميع الأبعاد على التميز المؤسسي، أما أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة فكانت، تعزيز العوامل التي تؤدي إلى تعزيز مفهوم القيادة الرقمية حسب عناصرها الأساسية في بيئة العمل، إضافة إلى تعزيز كل من شأنه أن يحقق التميز المؤسسي. وما يميز هذه الدراسة بأنها ركزت على التميز المؤسسي كمتغير تابع، والدراسة الحالية ركزت على الالتزام الوظيفي، وتم إجراء هذه الدراسة على هيئة الهلال الأحمر السعودي بفرع جدة، والدراسة الحالية تُجرى في جامعة تبوك، كما أن هذه الدراسة لم تتناول جانب الالتزام أو الدوافع السلوكية للموظفين.
- **دراسة العلياني (2022): والتي كانت بعنوان "معايير القيادة الرقمية في التعليم العالي: تصور مقترح":** هدفت إلى وضع تصور مقترح لتطبيق معايير القيادة الرقمية ومؤشراتها في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، وتم اعتماد المنهج الوصفي في هذه الدراسة، وتوصلت الدراسات إلى وضع تصور مقترح لتطبيق معايير القيادة الرقمية ومؤشراتها في التعليم العالي، وأوصت هذه الدراسة بالتأكيد على الاستفادة من التصور المقترح لتطبيق معايير القيادة الرقمية ومؤشراتها في التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، هذه الدراسة هدفت إلى تصور لمعايير القيادة الرقمية،

والدراسة الحالية تقيس أثر القيادة الرقمية على الالتزام فعليًا، ولم تتناول هذه الدراسة أي متغير تابع مثل الالتزام أو الأداء، كما أن هذه الدراسة؛ دراسة تصورية نظرية بينما الدراسة الحالية ميدانية تطبيقية.

- **دراسة الفهداوي (2022): بعنوان: "دور القيادة الرقمية في تحقيق التألق التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العر اقية"**: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة الرقمية (الكفاءة، البصيرة، الثقافة، الاستراتيجية) في تحقيق التألق التنظيمي في شركات الاتصالات العراقية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات البحث وتحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات القيادة الرقمية في شركات الاتصالات المبحوثة تؤدي دور حيوي في تألق الشركة، وأما أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة فتمثلت بضرورة اهتمام إدارات الشركات المبحوثة في العمل بنمط القيادة الرقمية في إطارها الاستراتيجي، ركزت هذه الدراسة على التألق التنظيمي والدراسة الحالية ركزت على الالتزام الوظيفي، تم إجراء هذه الدراسة على شركات الاتصالات العراقية، وهذا يعني أنها تمت في قطاع تجاري، والدراسة الحالية في قطاع أكاديمي عام، ولم تتناول هذه الدراسة الجوانب السلوكية المرتبطة بولاء الموظف.
- **دراسة مهيبل وحاقة (2023) بعنوان: "القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية"**: في هذه الدراسة؛ تعكس المرونة التنظيمية القدرة على تغيير الاتجاه بسرعة، كما تؤكد الدراسة على أهمية المرونة داخل المؤسسة، وتعتبر مصدر مهم للحصول على ميزة تنافسية وهي بمثابة أداة لإدارة حالات التغير السريع والقدرة على تغيير الأوضاع ببيئة المؤسسة، ويتعين على المنظمات ومع تطورات العصر التحديث المستمر، ويجب إعادة ابتكار أساليب عمل جديدة، وهنا القيادة الرقمية ستكسب المنظمة القوة والسرعة في التكيف، تناولت هذه الدراسة المرونة التنظيمية كأثر، والدراسة الحالية تركز على الالتزام الوظيفي، كما تناولت هذه الدراسة القيادة الرقمية من منظور استراتيجي تنظيمي، والدراسة الحالية تركز على البعد السلوكي للموظف.
- **دراسة الفارس، وبني خالد (2022) بعنوان: "أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية"**: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرقمية في أداء موظفي المستشفيات الكويتية، وتم استخدام المنهجية الوصفية والتحليلية، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في المستشفيات الكويتية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز العوامل التي تؤدي إلى تعزيز مفهوم القيادة الرقمية في ظل عناصرها الأساسية في بيئة العمل. وكذلك الاهتمام بأولويات تأثير عناصر القيادة الرقمية على أداء الموظفين من أجل الحصول على أثر عملي، درست هذه الدراسة الأداء الوظيفي ودراستي الحالية تهتم بالالتزام الوظيفي، وتمت الدراسة في القطاع الصحي الكويتي، والدراسة الحالية في القطاع الأكاديمي السعودي، ولم يتم تناول الالتزام المؤسسي كجانب نفسي أو سلوكي في هذه الدراسة.
- **دراسة الحارثي (2022) بعنوان "دور القيادة الرقمية في دعم التعليم المدمج لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم السعودية- تعليم الطائف"**: هدفت الدراسة للتعرف على دور القيادة الرقمية في دعم التعليم المدمج، واستندت الدراسة على فرضية البحث البديلة المتجهة لتفسير علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة وتحديد اتجاهها، كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في دراستها وطبقتها على عينة عشوائية بسيطة من قادة إدارات وأقسام تعليم الطائف، وتم استخدام أداة المقابلة الشخصية شبه المقننة، وكانت أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين دور القيادة الرقمية وتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم تعزى لنموذج التعليم المدمج من وجهة نظر القادة أنفسهم ، ركزت الدراسة على التعليم المدمج والميزة التنافسية، والدراسة الحالية تركز على الالتزام الوظيفي، كما هدفت الدراسة إلى تطوير النموذج التعليمي، وليس سلوك الموظف أو التزامه، كما استخدمت المقابلة الشخصية، والدراسة الحالية تعتمد على الاستبانة الإحصائية.
- **دراسة نوري، وبهيجان (2022) بعنوان " انعكاسات القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية في الأقسام العلمية في عدد من الجامعات في إقليم كوردستان-العراق"**: تناول البحث العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء الوظيفي في جامعات إقليم كردستان العراق، وتكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام والمقررين في الجامعة، وأيضًا تم اختبار الفرضيات باستخدام الاستبانة وبرامج التحليل الإحصائي، وتوصلت هذه الدراسة بضرورة الاستفادة من نموذج العلاقة بين القيادة الرقمية والأداء الوظيفي في الأقسام العلمية بجامعات إقليم كردستان العراق، تم إجراء هذه الدراسة بإقليم كوردستان العراق وهي مختلفة ثقافيًا وتنظيميًا عن جامعة تبوك، ولم تتطرق هذه الدراسة إلى جوانب الالتزام المعياري والعاطفي والاستمراري على عكس الدراسة الحالية.
- **دراسة أمبارك، والعبيدي (2021) بعنوان "الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء"**: هدفت الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي (المعياري، العاطفي، الاستمراري) في تعزيز أداء العاملين في مصنع أعلاف البيضاء، تم استخدام استبيان بعد جمع عينات من جميع العاملين في مصنع أعلاف البيضاء، وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه ولغايات تعزيز أداء العاملين يجب الانتباه لموضوع الالتزام التنظيمي من قبل صنّاع القرار ، كما أوصت الدراسة بأنه من أجل تعزيز أداء العاملين يجب على صناع القرار الانتباه إلى موضوع الالتزام التنظيمي ، ركزت هذه الدراسة على الالتزام الوظيفي كمتغير مستقل وفي الدراسة الحالية الالتزام الوظيفي متغير تابع، كما لم تتناول هذه الدراسة القيادة الرقمية مطلقًا، وتم إجراء هذه الدراسة في مصنع أعلاف البيضاء وهو قطاع صناعي، والدراسة الحالية في القطاع الأكاديمي السعودي، ولا يوجد علاقة مباشرة بين القيادة الرقمية والالتزام في هذه الدراسة وهو ما يتم دراسته في هذه الدارسة.
- **دراسة (Mohammed, 2023)**: فحصت تأثير أنماط القيادة (التحويلية، الحرة، المعاملاتية) على التزام الموظفين في جامعة بحر دار بإثيوبيا، وأوصت الدراسة بأن سلوكيات القيادة التحويلية والمعاملات يمكن أن تلعب دورًا رئيسيًا في تطوير وتحسين التزام الموظفين في جامعة بحر دار،

وتتشابه هذه الدراسة بالدراسة الحالية بأنها تتناول العلاقة بين القيادة والالتزام الوظيفي، وتختلف عن الدراسة الحالية باعتمادها أنماطًا قيادية تقليدية لا رقمية.

- **دراسة (Wenwei Luo, 2024):** طوّرت نموذجًا صينيًا للقيادة الرقمية في مؤسسات الطفولة المبكرةACC): الموقف، الإدراك، القدرة)، وأوصت الدراسة بأن يبدأ التدريب على القيادة الرقمية بالتركيز على السلوك والإدراك، تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بالاهتمام ببناء إطار مفاهيمي للقيادة الرقمية، ولكنها تختلف باختلاف السياق الثقافي والمستوى التعليمي محل البحث.

ثانيًا: تصميم نموذج الدراسة

استنادًا إلى ما سبق، تم صياغة نموذج الدراسة الحالي بالاستفادة من الأبعاد الأكثر تكرارًا واعتمادًا في الأدبيات السابقة، مع تكييفها لتتناسب مع سياق جامعة تبوك.

- **المتغير المستقل (القيادة الرقمية):** ويتضمن سبعة أبعاد رئيسية: (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، الثقافة الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، الرؤية الرقمية، القدرات الرقمية، الشبكات الرقمية).
- **المتغير التابع (الالتزام الوظيفي):** ويشمل ثلاثة أبعاد: (الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي).

ويمثل الشكل المقترح لنموذج الدراسة العلاقات المتوقعة بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع بأبعاده، بما يتيح اختبار فرضيات البحث.

ثالثًا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدة جوانب:

- **السياق:** تركيزها على جامعة تبوك في المملكة العربية السعودية، مما يمنحها بعدًا ثقافيًا ومؤسسيًا فريدًا.
- **الموضوع:** تركيزها على "الالتزام الوظيفي" بدلًا من الأداء أو المرونة أو الميزة التنافسية.
- **المنهجية:** اعتمادها تصميم دراسة حالة أكثر عمقًا، مع استخدام أدوات إحصائية متقدمة للتحليل.
- **التطبيق:** تقديم توصيات عملية موجهة خصيصًا لجامعة تبوك لتعزيز القيادة الرقمية وتحسين التزام الموظفين.

رابعًا: فرضيات الدراسة

- **الفرضية الرئيسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.
- **الفرضيات الفرعية:**

1. للكفاءة الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.
2. للبصيرة الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.
3. للثقافة الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.
4. للاستراتيجية الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.
5. للرؤية الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.
6. للقدرات الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.
7. للشبكات الرقمية أثر ذو دلالة إحصائية على التزام الموظفين.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

سوف يتم عرض المنهجية التي تم اعتمادها في الجانب التطبيقي. بالإضافة إلى توضيح الإجراءات التي اتُّبعت في تنفيذ الدراسة، بدءًا من تحديد المنهج المستخدم، مرورًا بمجتمع وعينة الدراسة، ومصادر جمع البيانات، وأداة الدراسة وخصائصها السيكومترية (الصدق والثبات)، وصولًا إلى الأساليب الإحصائية المستعملة للتحليل، والخطوات الإجرائية التي اتبعتها الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة موضوع الدراسة. يتيح هذا المنهج توصيف الظاهرة قيد الدراسة من خلال جمع بيانات كمية وكيفية، ومن ثم تحليلها لاستخلاص العلاقات والتأثيرات. ويتضمن:

- **الوصف:** تحديد ممارسات القيادة الرقمية في جامعة تبوك ورصد أبعادها وخصائصها.
- **التحليل:** اختبار العلاقة بين القيادة الرقمية والتزام الموظفين وتقدير حجم تأثيرها على سلوكياتهم ومستويات أدائهم.

مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في جامعة تبوك، من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين، والبالغ عددهم (2670) فردًا.

عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة العينة العشوائية البسيطة لتمثيل مختلف الفئات الوظيفية داخل الجامعة. وقد تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة ستيفن طومسون كما يلي:

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

حيث:

- n: حجم العينة المطلوبة.
- N: حجم المجتمع الكلي (2670).
- Z: الدرجة المعيارية عند مستوى ثقة 0.95 وتساوي 1.96.
- d: نسبة الخطأ المسموح بها (0.05).
- P: النسبة التقديرية لخاصية الدراسة (0.50).

وبناءً على ذلك، بلغ حجم العينة (336) مفردة. تم اختيارهم عشوائيًا، وتوزيع الاستبانة إلكترونيًا عليهم، حيث استُردت جميعها صالحة للتحليل بنسبة استجابة 100%.

مصادر البيانات:

- **البيانات الأولية:** جُمعت من خلال الاستبانة المصممة خصيصًا لهذا البحث.
- **البيانات الثانوية:** استُقيت من الأدبيات، المراجع العلمية، والدراسات السابقة ذات الصلة بالقيادة الرقمية والالتزام الوظيفي.

أداة الدراسة:

أُعدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالاستناد إلى مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة مثل (الفهداوي، 2023؛ مهيبل وحاقة، 2022؛ نوري، 2022؛ أمبارك وجمعة، 2021؛ آل عزام، 2022).

تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

1. **البيانات الديموغرافية:** (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).
2. **محاور الدراسة:**
   - **المتغير المستقل (القيادة الرقمية):** سبعة أبعاد.
     - الكفاءة الرقمية (4 فقرات).
     - البصيرة الرقمية (3 فقرات).
     - الثقافة الرقمية (3 فقرات).
     - الاستراتيجية الرقمية (4 فقرات).
     - الرؤية الرقمية (4 فقرات).
     - القدرات الرقمية (3 فقرات).
     - الشبكات الرقمية (3 فقرات).
   - **المتغير التابع (الالتزام الوظيفي): ثلاثة أبعاد.**
     - الالتزام المعياري (4 فقرات).
     - الالتزام المستمر (5 فقرات).
     - الالتزام العاطفي (4 فقرات).

اعتمدت جميع الفقرات على **مقياس ليكرت الخماسي** كما يوضحه الجدول (1).

جدول (1): أوزان الاستجابات وفق مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	الوزن	مدى المتوسط
موافق بشدة	5	4.20 – 5.00
موافق	4	3.40 – < 4.20
محايد	3	2.60 – < 3.40
غير موافق	2	1.80 – < 2.60
غير موافق بشدة	1	1.00 – < 1.80

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS.

صدق الأداة:

للتحقق من الصدق، استُخدم صدق الاتساق الداخلي عبر معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة ومحورها، وأظهرت النتائج أن جميع الارتباطات كانت موجبة وقوية (أكبر من 0.30)، مما يعكس اتساقًا داخليًا مرتفعًا.

ثبات الأداة:

تم قياس الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد. وقد تراوحت القيم بين (0.94 – 0.97)، وبلغ معامل الثبات الكلي 0.99، وهو ما يدل على درجة ثبات عالية جدًا تجعل الأداة موثوقة للاستخدام.

جدول (2): معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ

البعد/ المحاور	الوزن	معامل ألفا
الكفاءة الرقمية	4	0.96
البصيرة الرقمية	3	0.94
الثقافة الرقمية	3	0.96
الاستراتيجية الرقمية	4	0.97
الرؤية الرقمية	4	0.97
القدرات الرقمية	3	0.97
الشبكات الرقمية	3	0.96
القيادة الرقمية ككل	24	0.99
الالتزام المعياري	4	0.97
الالتزام المستمر	5	0.97
الالتزام العاطفي	4	0.97
الالتزام الوظيفي ككل	13	0.98
الأداة ككل	**37**	**0.99**

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS.

الأساليب الإحصائية:

استخدم برنامج SPSS لإجراء التحليلات، وذلك من خلال:

- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الصدق.
- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من الثبات.
- التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات العينة.
- تحليل الارتباط والانحدار الخطي لاختبار الفرضيات.

إجراءات تنفيذ الدراسة:

اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:

- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة.
- تصميم الاستبانة استنادًا إلى الأطر النظرية والبحوث السابقة.
- توزيع الأداة على العينة الممثلة لمجتمع الدراسة.
- تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.
- صياغة النتائج واستخلاص التوصيات.

التحليل الوصفي:

تحدثنا سابقًا عن منهجية الدراسة، حيث جرى تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، إضافةً إلى عرض خطوات إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) والتحقق من صدقها وثباتها. وفي هذا الفصل يتم التركيز على التحليل الوصفي، وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث المطروحة سابقًا، باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي. وسيتم توضيحها وفق الآتي:

أولًا: تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

ثانيًا: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الأساسية بهدف توفير أرضية مبدئية لاختبار فرضيات البحث التي ستُناقش في الفصل القادم.

تحليل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

يشير مفهوم الخصائص الديموغرافية إلى البيانات الشخصية والوظيفية الخاصة بأفراد العينة. وفيما يلي عرض لهذه الخصائص وتحليلها:

- **متغير الجنس**

يبين جدول (3) توزيع العينة وفقًا للجنس:

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

م	الجنس	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
1	ذكر	161	48%	2
2	أنثى	175	52%	1
	المجموع	**336**		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح أن نسبة الإناث (52%) فاقت نسبة الذكور (48%)، مما يشير إلى مشاركة أكبر للإناث في عينة الدراسة.

- **متغير السن**

يبين جدول (4) توزيع العينة حسب العمر:

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب السن

م	السن	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
1	18–30	87	26%	3
2	31–40	118	35%	1
3	41–50	94	28%	2
4	51–60	37	11%	4
	المجموع	**336**		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS.

يتضح أن الفئة الأكثر تمثيلًا هي (31–40 سنة) بنسبة 35%، بينما تمثل الفئة الأقل (51–60 سنة) بنسبة 11%.

- **المؤهل العلمي**

يبين جدول (5) توزيع أفراد العينة وفقًا للمؤهل العلمي:

جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
1	ثانوي	39	12%	4
2	بكالوريوس	135	40%	1
3	ماجستير	69	21%	2
4	دكتوراه	55	16%	3
5	أخرى	38	11%	5
	المجموع	**336**	100%	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS.

تشير النتائج إلى أن معظم أفراد العينة يحملون مؤهل البكالوريوس بنسبة 40%.

- **سنوات الخبرة**

يبين جدول (6) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة:

جدول (6): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
1	أقل من 5 سنوات	83	25%	3
2	5–10سنوات	110	33%	1
3	10–20سنة	88	26%	2
4	أكثر من 20 سنة	55	16%	4
	المجموع	**336**	100%	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS.

يتضح أن الفئة الأكثر خبرة عملية في حدود (5–10 سنوات) مثلت 33% من العينة.

- **المسمى الوظيفي**

يبين جدول (7) توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي:

جدول (7): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

م	المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
1	مدير عام	37	11%	5
2	رئيس قسم	48	14%	3
3	أستاذ	41	12%	4
4	أستاذ مساعد	28	8%	6
5	موظف إداري	69	21%	2
6	أخرى	113	34%	1
	المجموع	**336**	100%	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على SPSS.

يتضح أن الفئة الأكثر تمثيلًا هي فئة "أخرى" بنسبة 34%، تليها فئة الموظفين الإداريين بنسبة 21%.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قبل اختبار الفرضيات، تم تحليل متغيرات الدراسة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، استنادًا إلى مقياس ليكرت الخماسي. ويُعتبر المتوسط الفرضي للمقياس (3).

جدول (8): مستويات الاستجابة وفق مقياس ليكرت

المتوسط المرجح لمقياس ليكرت الخماسي	النسبة المئوية المقابلة	درجة الموافقة
1.00 – <1.80	20%–38%	قليلة جدًا
1.80 – <2.60	38%–52%	قليلة
2.60 – <3.40	52%–68%	متوسطة
3.40 – <4.20	68%–84%	كبيرة
4.20 – 5.00	84%–100%	كبيرة جدًا

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على دراسات سابقة.

أولًا: أبعاد القيادة الرقمية

تم تحليل أبعاد القيادة الرقمية السبعة (الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، الثقافة الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، الرؤية الرقمية، القدرات الرقمية، الشبكات الرقمية). وأظهرت النتائج أن جميع الأبعاد حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة تفوق المتوسط الفرضي (3) وبدلالة إحصائية عالية ($\alpha \leq 0.05$) .

على سبيل المثال:

- بعد الكفاءة الرقمية حصل على متوسط عام (4.38) بدلالة قوية، مما يعكس مستوى ممارسة عالٍ لهذا البعد.
- بعد البصيرة الرقمية حقق متوسطًا (4.32) مما يدل على امتلاك القادة لمهارات متقدمة في استخدام البيانات الرقمية.
- بعد الاستراتيجية الرقمية بلغ متوسطه (4.32) مع تأكيد على تطوير وتنفيذ استراتيجيات رقمية واضحة.

ثانيًا: أبعاد الالتزام الوظيفي

تناولت هذه المرحلة الأبعاد الثلاثة للالتزام الوظيفي (المعياري، المستمر، العاطفي). وقد بينت النتائج أن جميع الأبعاد تحظى بدرجات عالية من التوافر بين موظفي جامعة تبوك.

- بعد الالتزام المعياري حصل على متوسط عام (4.32).
- بعد الالتزام المستمر سجل متوسطًا (4.32).
- بعد الالتزام العاطفي حقق متوسطًا (4.34)، وهو الأعلى بين الأبعاد الثلاثة.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(T) ومستوى الأهمية لبعد الكفاءة الرقمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تتمتع القيادة الرقمية بمعرفة عميقة بالتكنولوجيا الرقمية وأدواتها.	4.39	.956	84.205	.000	كبيرة جدًا	2
2	تستخدم القيادة الرقمية التكنولوجيا بشكل فعال لزيادة الإنتاجية وتحسين كفاءة العمليات.	4.37	.966	82.976	.000	كبيرة جدًا	4
3	تبحث القيادة الرقمية على حلول رقمية مبتكرة للتحديات التي تواجه الجامعة.	4.39	.940	85.642	.000	كبيرة جدًا	1
4	تبقى القيادة الرقمية على اطلاع على أحدث التطورات في مجال التكنولوجيا الرقمية.	4.38	.923	87.051	.000	كبيرة جدًا	3
	المتوسط الحسابي العام	**4.38**	**.893**	**89.906**	**.000**	**كبيرة جدًا**	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

مما سبق، فالتحليل الوصفي لعينة الدراسة تم استعراضها من خلال بُعدين أساسيين:

- الخصائص الديموغرافية: أظهرت النتائج أن غالبية العينة من الإناث، وأغلبهم ضمن الفئة العمرية (31–40 سنة)، كما أن حاملي مؤهل البكالوريوس كانوا الأكثر تمثيلًا، والفئة الغالبة من حيث سنوات الخبرة تراوحت بين (5–10 سنوات).
- متغيرات الدراسة: أظهرت التحليلات أن أبعاد القيادة الرقمية تمارس بمستويات مرتفعة، وأن الالتزام الوظيفي يتسم بدرجة عالية بين موظفي جامعة تبوك.

وتشكل هذه النتائج مدخلًا أساسيًا لاختبار فرضيات الدراسة.

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

تم بناء النموذج المفاهيمي من هذه الدراسة والذي يضم سبعة أبعاد للمتغير المستقل (القيادة الرقمية) وهي: الكفاءة الرقمية، البصيرة الرقمية، الثقافة الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، الرؤية الرقمية، القدرات الرقمية، الشبكات الرقمية، في مقابل ثلاثة أبعاد للمتغير التابع (التزام الموظفين) وهي: الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، الالتزام العاطفي.

وبناءً على هذا النموذج تم صياغة فرضيات الدراسة. والتي تهدف إلى اختبار تلك الفرضيات باستخدام أسلوبي الارتباط والانحدار الخطي البسيط، ومناقشة النتائج المستخلصة من التحليل. وفي ختامه تُعرض النتائج الرئيسة للدراسة، يليها مجموعة من التوصيات والآفاق المستقبلية للبحث.

أولًا: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.

جدول (10): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر القيادة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

	التزام الموظفين								
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
القيادة الرقمية	.922	.850	.849	0.915	1886.137	43.430	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS .

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (10) إلى أن:

- قيمة معامل الارتباط بلغت (0.922)، وهو ارتباط قوي جدًا.
- بلغت قيمة معامل التحديد (0.850)، ما يعني أن 85%من التغير في التزام الموظفين يُعزى إلى القيادة الرقمية.
- بلغت قيمة (1886.137) F عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار: X 0.915 + 0.370 = Y.

وهذا يدل على أن العلاقة بين القيادة الرقمية والتزام الموظفين موجبة وطردية، أي كلما ارتفع مستوى القيادة الرقمية ارتفع معه مستوى التزام الموظفين.

ثانيًا: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

1. الفرضية الأولى: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.

جدول (11): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الكفاءة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

	التزام الموظفين								
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
الكفاءة الرقمية	.873	.762	.761	0.485 0.878	1069.947	32.710	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (11) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط0.873 (R)، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد0.762 (R^2)، أي أن 76% من التغير في التزام الموظفين يُعزى إلى الكفاءة الرقمية.
- بلغت قيمة 1069.947 F عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار.0.878X + 0.485 = Y .

وهذا يدل على وجود علاقة موجبة وطردية، أي كلما ارتفع مستوى الكفاءة الرقمية ارتفع معه مستوى التزام الموظفين.

2. **الفرضية الثانية: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبصيرة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.**

جدول (12): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر البصيرة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

التزام الموظفين									
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
البصيرة الرقمية	.887	.786	.786	0.644 0.854	1229.502	35.064	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (12) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.887، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.786، أي أن 77% من التغير في الالتزام يُعزى إلى البصيرة الرقمية.
- بلغت قيمة F 1229.502 عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار .Y = 0.664 + 0.854X

وهذا يدل على أن العلاقة موجبة وطردية، مما يعكس أثر البصيرة الرقمية في تعزيز التزام الموظفين.

3. **الفرضية الثالثة: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.**

جدول (13): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر البصيرة الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

التزام الموظفين									
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
الثقافة الرقمية	.877	.769	.761	0.772 0.825	1114.430	33.383	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (13) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.877، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.769، أي أن 76% من التغير في الالتزام يُعزى إلى الثقافة الرقمية.
- بلغت قيمة F 1114.430 عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار .Y = 0.772 + 0.825X

وهذا يدل على أن العلاقة موجبة وطردية، أي أن تنمية الثقافة الرقمية تزيد من التزام الموظفين.

4. **الفرضية الرابعة: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.**

جدول (14): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الاستراتيجية الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

التزام الموظفين									
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
الاستراتيجية الرقمية	.889	.791	.790	0.686 0.844	1262.042	35.525	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (14) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.889، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.791، أي أن 79% من التغير في الالتزام يُعزى إلى الاستراتيجية الرقمية.
- بلغت قيمة F 1262.042 عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار .Y = 0.686 + 0.844X

وهذا يدل على أن العلاقة موجبة وطردية، أي أن تطبيق الاستراتيجية الرقمية يرفع من التزام الموظفين.

5. **الفرضية الخامسة: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.**

جدول (15): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الرؤية الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

التزام الموظفين									
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
الرؤية الرقمية	.912	.832	.831	0.478 0.887	1652.201	40.647	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (15) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.912، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.832، أي أن 83% من التغير في الالتزام يُعزى إلى الرؤية الرقمية.
- بلغت قيمة F 1652.201 عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار..Y = 0.478 + 0.887X .

وهذا يدل على أن العلاقة موجبة قوية جدًا، وهذا يثبت أن الرؤية الرقمية تمثل العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز التزام الموظفين في جامعة تبوك.

6. **الفرضية السادسة: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.**

جدول (16): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر القدرات الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

التزام الموظفين									
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
القدرات الرقمية	.888	.789	.788	0.804 0.820	1250.280	35.359	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (16) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.888، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.789، أي أن 78% من التغير في الالتزام يُعزى إلى الاستراتيجية الرقمية.
- بلغت قيمة F 1250.280 عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار.Y = 0.804 + 0.820X .

وهذا يدل على أن العلاقة موجبة وطردية، وهذا يعني أن تطوير القدرات الرقمية يعزز من التزام الموظفين.

7. **الفرضية السابعة: أثر الكفاءة الرقمية: تنص الفرضية على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشبكات الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك.**

جدول (17): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الشبكات الرقمية على التزام الموظفين في جامعة تبوك

التزام الموظفين									
البيان	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	Rالمعدل	قيمة الانحدار (β)	قيمة F المحسوبة	قيمةT	درجة الحرية df	مستوى الدلالة sig	القرار
الشبكات الرقمية	.884	.782	.781	0.805 0.818	1196.032	34.584	335	.000	القبول

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

تشير نتائج تحليل الارتباط والانحدار في جدول (17) إلى أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) 0.884، وهو ارتباط قوي.
- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.782، أي أن 78% من التغير في الالتزام يُعزى إلى الشبكات الرقمية.
- بلغت قيمة F 1196.032 عند مستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يثبت دلالة النموذج إحصائيًا.
- معادلة الانحدار.Y = 0.805 + 0.818X .

وهذا يدل على أن العلاقة موجبة وطردية، أي أن توظيف الشبكات الرقمية يرفع من مستوى التزام الموظفين.

الخاتمة:

مما سبق، فقد أثبتت نتائج الاختبارات الإحصائية صحة الفرضية الرئيسية، كما تم قبول جميع الفرضيات الفرعية. وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي قوي للقيادة الرقمية بجميع أبعادها (الكفاءة، البصيرة، الثقافة، الاستراتيجية، الرؤية، القدرات، الشبكات) على التزام الموظفين في جامعة تبوك، كما توصلت الدراسة إلى النتائج والتوصيات الآتية:

أولًا: مناقشة النتائج

- أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من الإناث (52%)، ما يشير إلى دور محوري للعنصر النسائي في بيئة العمل بجامعة تبوك.
- تبين أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلًا هي 31-40 سنة (35%)، مما يعكس أن قوة العمل الأساسية تقع ضمن المرحلة العمرية النشطة إنتاجيًا.
- أغلب المشاركين يحملون مؤهل البكالوريوس (40%)، ما يعكس أن الكادر البشري في الجامعة يعتمد بدرجة كبيرة على المؤهل الجامعي الأول.
- جاءت فئة "أخرى" في المسمى الوظيفي (34%) في المرتبة الأولى، ما يدل على تنوع المناصب الإدارية والأكاديمية.
- من حيث الخبرة، برزت فئة 5-10 سنوات (33%)، مما يشير إلى أن أغلب الموظفين يمتلكون خبرة متوسطة تعزز من كفاءتهم المهنية.
- بينت النتائج أن مستوى القيادة الرقمية بمختلف أبعادها (الكفاءة، البصيرة، الثقافة، الاستراتيجية، الرؤية، القدرات، الشبكات) جاء مرتفعًا وبمستويات دالة إحصائيًا.
- أظهرت النتائج أن الالتزام الوظيفي في أبعاده الثلاثة (المعياري، المستمر، العاطفي) كان عاليًا بين موظفي الجامعة.
- تم تأكيد صحة الفرضية الرئيسية بوجود أثر إيجابي قوي للقيادة الرقمية على الالتزام الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.922 ومعامل التحديد 0.850.
- كما تم قبول جميع الفرضيات الفرعية السبعة، مع وجود فروق في مستوى التأثير، وكان أقوى أثر للرؤية الرقمية ($R^2 = 0.832$).
- تؤكد هذه النتائج أن تفعيل القيادة الرقمية يعد أداة استراتيجية لرفع مستويات الالتزام لدى الموظفين بما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي.

ثانيًا: التوصيات

- التركيز على تعزيز ثقافة القيادة الرقمية عبر ورش عمل ودورات تدريبية، مما يساعد على ترسيخ مبادئ القيادة الحديثة.
- ضرورة تشجيع الاستخدام المكثف للتكنولوجيا الرقمية في التواصل والتدريب والإدارة الأكاديمية، بما يعزز من سرعة الإنجاز.
- تبني أدوات تحليل البيانات الرقمية لتقييم الأداء ومستويات الالتزام، ما يسهم في اتخاذ قرارات مبنية على أدلة.
- توفير بيئة عمل رقمية مرنة تتيح خيارات العمل عن بُعد والجداول المرنة، وهو ما يتماشى مع الاتجاهات العالمية الحديثة.
- إنشاء منصات رقمية تفاعلية بين القادة والموظفين لتعزيز التعاون والمشاركة في صنع القرار.
- تطوير أنظمة إدارة الأداء الرقمية لمتابعة التقدم وتقديم التغذية الراجعة الفورية للموظفين.

ثالثًا: الآفاق المستقبلية للدراسة

- إجراء أبحاث إضافية حول أثر القيادة الرقمية على الإبداع والابتكار داخل الجامعات.
- دراسة دور الذكاء الاصطناعي في القيادة الرقمية ومدى تأثيره على الالتزام الوظيفي والأداء المؤسسي.
- فحص أثر أدوات إدارة الأداء الرقمية على الالتزام الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي.
- التوسع في الدراسة لتشمل جامعات سعودية أخرى بهدف المقارنة واستخلاص أنماط مشتركة أو فروق.
- بحث أثر القيادة الرقمية على رضا الموظفين وجودة الخدمات التعليمية بشكل تكاملي.

المراجع:

أولًا: المراجع العربية

ابن عيسى، ل.- زمورة، ج. (2022). دور القيادة الرقمية في جناح التحول الرقمي للخدمات العمومية في الجزائر. *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال*، 11(2)، 298-323.

أمبارك، م. وجمعة، ر. (2021). الالتزام التنظيمي وأداء العاملين في المصانع. *مجلة الإدارة الصناعية*، 6(2)، 55-72.

ثاني، ن. (2023). *القيادة الرقمية كمدخل للابتكار والإبداع المؤسسي*. مكتبة الرشد.

الجدوع، ف. ب. ع. (2023). درجة ممارسة القيادة الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر الملتحقين ببرنامج الاستثمار الأمثل للكوادر التعليمية بجامعة المجمعة. *مجلة العلوم الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية*، 16، 105-154.

جمعة، س. س.، والعبيدي، ع. س. (2021). الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء. *جامعة الزاوية*، كلية الاقتصاد.

الحارثي، ج. (2022). دور القيادة الرقمية في دعم التعليم المدمج لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم السعودية – تعليم الطائف. *مجلة العلوم التربوية* – جامعة القاهرة، 30 (4)، 461-511.

رابحي، س. (2022). *التحول الرقمي كمدخل للتنمية المستدامة*. دار المعرفة. ص 98.

الرقب، ي. ح. (2022). *درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

سليمان، ش. ع. (2023). ممارسات القيادة الرقمية بمدارس المتفوقين الثانوية في العلوم والتكنولوجيا (STEM) في مصر: دراسة تحليلية. *مجلة الإدارة التربوية*.

السميرات، ع. (2023). *القيادة الرقمية والتحول المؤسسي في بيئات العمل المعاصرة*. دار الفكر. ص 191.

الشمراني، ف. (2023). *القيادة الرقمية وأثرها في تعزيز الولاء الوظيفي*. دار الجامعات.

الشمراني، م. العمري، ث. (2023). أثر القيادة الرقمية على التميز المؤسسي: دراسة على موظفي هيئة الهلال الأحمر السعودي. *مجلة العلوم الإدارية*، 10 (2)، 45-62.

صفحي، ب. م. أ. (2024). واقع تطبيق القيادة الرقمية بالجامعات السعودية. *مجلة إبداعات تربوية*، 29(1)، 93-128.

الضلاعين، ع. (2018). العوامل التنظيمية المؤثرة على مستوى الالتزام الوظيفي لدى موظفي مؤسسة التدريب المهني: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث التجارية*، 40(2)، 119-143.

العازمي، أ. (2022). القيادة الرقمية: مدخل معاصر لإدارة المؤسسات في بيئة العمل الذكية. *مجلة العلوم الإدارية*، 14(3)، 567–586.

عزام، س. ن. (2022). أثر الأمان الوظيفي على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على موظفي أمانة منطقة عسير. *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*، 6(1)، 576-589.

علي، م. (2023). *تكنولوجيا المعلومات ودورها في التطوير الإداري والاقتصادي*. دار الجامعات. ص 450.

العلياني، أ. (2022). معايير القيادة الرقمية في التعليم العالي: دراسة مقترحة. *مجلة البحوث التربوية*، 8 (1)، 15-35.

العماري، ج. ن. م. (2022). درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية للقيادة الرقمية بمحافظة خميس مشيط. *مجلة التربية الأزهر*، 41(194)، 199-239.

العمري، إ.- أبي مولود، ع. ف. (2023). قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال قطاع المحروقات بمنطقة ورقلة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*.

عيسى، أ. س. (2022). أثر القيادة الرقمية في العلاقة بين الاتصالات الإلكترونية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف. *مجلة البحوث التجارية*، 45(4)، 345-387.

الفارس، م. بني خالد، م. (2022). أثر القيادة الرقمية على أداء العاملين في المستشفيات الكويتية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 6 (19)، 132-142.

الفهداوي، م. (2022). دور القيادة الرقمية في تحقيق التألق التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العراقية. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 14 (1)، 241-256.

محمد، ع. م. (2022). دور القيادة الرقمية في تحقيق التألق التنظيمي: دراسة تحليلية لعينة من القيادات الإدارية في شركات الاتصالات المتنقلة العراقية. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 2، 241-256.

محمود، أ. (2022). *القيادة الرقمية في عصر الثورة التكنولوجية*. دار الفكر الجامعي. ص 165.

مصلح، خ. (2021). *الالتزام الوظيفي وأثر القيادة في المؤسسات التعليمية*. دار المنهل. ص 231-232.

مهيبل، و. وحاقة، حنان. (2023). دور القيادة الرقمية كمدخل لتعزيز المرونة التنظيمية. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة*، 6 (2). 390-405.

نوري، ر. وبهيجان، م. (2022). انعكاسات القيادة الرقمية في الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية في الأقسام العلمية في عدد من الجامعات في إقليم كوردستان – العراق. *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*. 10 (1)، 160-177.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Carvalho, A., Sousa, M. J., Moreira, F., & Pereira, L. (2022). Digital leadership: A conceptual framework. *Sustainability, 14*(3), 1122. [CrossRef]

Luo, W. (2024). Digital leadership model in early childhood institutions: ACC framework. *Journal of Educational Leadership*, 18(2), 101-120.

Mohammed, A. (2023). Leadership styles and employee commitment: A case study at Bahir Dar University. *International Journal of Management Studies*, 15(1), 40-58.

Sheninger, E. (2014). *Digital leadership: Changing paradigms for changing times*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

Zhong, L. (2016). Digital leadership in the new era. *Journal of Leadership Studies, 10*(4), 20–29. [CrossRef]

ثالثًا: ترجمة المراجع العربية

Al-Aliani, A. (2022). Standards of digital leadership in higher education: A proposed study. *Journal of Educational Research,* 8(1), 15–35. [In Arabic]

Al-Ammari, J. N. M. (2022). The degree of digital leadership practice among female secondary school principals in Khamis Mushait Governorate. *Al-Azhar Journal of Education,* 41(194), 199–239. [In Arabic]

Al-Azmi, A. (2022). Digital leadership: A contemporary approach to managing institutions in a smart work environment. *Journal of Administrative Sciences,* 14(3), 567–586. [In Arabic]

Al-Dhala'een, A. (2018). Organizational factors affecting the level of job commitment among employees of the Vocational Training Corporation: A field study. *Journal of Business Research,* 40(2), 119–143. [In Arabic]

Al-Fahdawi, M. (2022). The role of digital leadership in achieving organizational brilliance: An analytical study of a sample of administrative leaders in Iraqi mobile telecommunications companies. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences,* 14(1), 241–256. [In Arabic]

Al-Faris, M., & Bani Khalid, M. (2022). The impact of digital leadership on employee performance in Kuwaiti hospitals. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences,* 6(19), 132–142. [In Arabic]

Al-Harithi, J. (2022). The role of digital leadership in supporting blended education to achieve competitive advantage: An applied study of Saudi educational institutions – Taif Education. *Journal of Educational Sciences, Cairo University,* 30(4), 461–511. [In Arabic]

Ali, M. (2023). *Information technology and its role in administrative and economic development* (p. 450). University Press. [In Arabic]

Al-Jadua', F. B. A. (2023). The degree of practicing digital leadership by school principals from the perspective of participants in the Optimal Investment Program for Educational Cadres at Al-Majmaah University. *Journal of Islamic Sciences for Educational and Social Studies,* 16, 105–154. [In Arabic]

Al-Omari, E., & Abi Mouloud, A. F. (2023). Measuring the level of organizational commitment among workers in the hydrocarbons sector in the Ouargla region. *Journal of Humanities and Social Sciences.* [In Arabic]

Al-Raqab, Y. H. (2022). *The degree of practicing digital leadership by private school principals in Amman from teachers' perspectives* (Unpublished master's thesis). Middle East University, Jordan. [In Arabic]

Al-Shamrani, F. (2023). *Digital leadership and its impact on enhancing job loyalty*. University Press. [In Arabic]

Al-Shamrani, M., & Al-Omari, T. (2023). The impact of digital leadership on institutional excellence: A study of employees of the Saudi Red Crescent Authority. *Journal of Administrative Sciences,* 10(2), 45–62. [In Arabic]

Al-Smirat, A. (2023). *Digital leadership and institutional transformation in contemporary work environments* (p. 191). Dar Al-Fikr.

Ambarak, M., & Jum'a, R. (2021). Organizational commitment and employee performance in factories. *Journal of Industrial Management,* 6(2), 55–72. [In Arabic]

Azzam, S. N. (2022). The impact of job security on organizational commitment: An applied study of employees of the Asir Region Municipality. *Shuaa Journal for Economic Studies,* 6(1), 576–589. [In Arabic]

Ibn Issa, L., & Zemmoura, J. (2022). The role of digital leadership in the digital transformation wing of public services in Algeria. *Journal of Financial, Banking Economics and Business Administration,* 11(2), 298–323. [In Arabic]

Issa, A. S. (2022). The effect of digital leadership on the relationship between electronic communication and job performance: An applied study on faculty members at Taif University. *Journal of Business Research,* 45(4), 345–387. [In Arabic]

Jum'a, S. S., & Al-Ubaidi, A. S. (2021). *Organizational commitment and its role in improving employee performance: A field study of employees at Al-Bayda Feed Factory*. University of Zawia, Faculty of Economics. [In Arabic]

Mahmoud, A. (2022). *Digital leadership in the era of the technological revolution* (p. 165). Dar Al-Fikr Al-Jami'i. [In Arabic]

Mohammed, A. M. (2022). The role of digital leadership in achieving organizational brilliance: An analytical study of a sample of administrative leaders in Iraqi mobile telecommunications companies. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences,* 2, 241–256. [In Arabic]

Muhaibil, W., & Haqqa, H. (2023). The role of digital leadership as an approach to enhancing organizational resilience. *Journal of Economics and Sustainable Development,* 6(2), 390–405. [In Arabic]

Musleh, K. (2021). *Job commitment and the impact of leadership in educational institutions* (pp. 231–232). Dar Al-Manhal. [In Arabic]

Nouri, R., & Bahijan, M. (2022). Implications of digital leadership on job performance: An exploratory study in scientific departments of several universities in the Kurdistan Region – Iraq. *Journal of Humanities, University of Zakho,* 10(1), 160–177. [In Arabic]

Rabahy, S. (2022). *Digital transformation as an approach to sustainable development* (p. 98). Dar Al-Ma'rifa. [In Arabic]

Safhi, B. M. A. (2024). The reality of applying digital leadership in Saudi universities. *Educational Innovations Journal,* 29(1), 93–128. [In Arabic]

Suleiman, S. A. (2023). Digital leadership practices in STEM secondary schools in Egypt: An analytical study. *Journal of Educational Administration.* [In Arabic]

Thani, N. (2023). *Digital leadership as an approach to innovation and institutional creativity*. Al-Rushd Library. [In Arabic]

رفـــاد REFAAD
www.refaad.com

Global Journal of Economics and Business (GJEB)
المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال
Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2
E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285
Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 43 - 56

The Effect of Human Capital Formation on Non-Oil Sector Growth in the Kingdom of Saudi Arabia: Econometric Study Using ARDL Model During the Period (1990-2022)

Ashwaq Ghallab Al-otaibi[1*], Abdessalem Meftah Gouider[2]
[1] PhD Student in Economics, Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, Saudi Arabia.
[2] Associate Professor, Department of Economics, Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, Saudi Arabia.
[*] Corresponding Author: Ashwaq Al-otaibi (aghotaibi@gmail.com)

أثر تكوين رأس المال البشري على نمو القطاع غير النفطي بالمملكة العربية السعودية: دراسة قياسية باستخدام نموذج ARDL خلال الفترة (1990-2022)

أشواق بنت غلاب العتيبي[1*]، عبدالسلام مفتاح قويدر[2]
[1] طالبة دكتوراة في الاقتصاد- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- السعودية.
[2] الأستاذ المشارك في قسم الاقتصاد- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- السعودية.
*الباحث المراسل: أشواق العتيبي (aghotaibi@gmail.com)

This file is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/10/26	2025/11/7	2025/11/16

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.4

Abstract:
Objectives: This study examines the role of human capital formation in promoting non-oil economic growth in the Kingdom of Saudi Arabia.
Methods: The methodology adopted combines the inductive approach, which traces the key theoretical developments, with the deductive approach, which is employed to test the study's hypotheses and verify their validity. The research depends on estimating An Autoregressive Distributed Lag (ARDL) model by using annual data during the period (1990-2022).
Results: The findings reveal the existence of a long-term cointegrated relationship between human capital indicators, traditional production inputs (such as labor force size and physical capital), and non-oil economic growth in Saudi Arabia. Furthermore, the study demonstrates a significant and positive effect of human capital on non-oil economic growth.
Conclusions: This confirms that the more crucial element in advancing the Saudi economy and supporting economic diversification is fostering human capital formation through education in particular.
Keywords: *Human capital; Economic diversification; Non-Oil Economy; Education; Health.*

الملخص:
الأهداف: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تكوين رأس المال البشري في تعزيز النمو الاقتصادي غير النفطي في المملكة العربية السعودية.
المنهجية: اعتمدت الدراسة في منهجيتها على الأسلوب الاستقرائي لتتبع أبرز التطورات النظرية، إلى جانب المنهج الاستنباطي لاختبار فرضيات الدراسة. حيث تم تقدير نموذج الانحدار الذاتي ذو الفجوات الموزعة ARDL باستخدام بيانات سنوية خلال الفترة (1990-2022).
النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تكامل مشترك طويل الأجل بين مؤشرات رأس المال البشري ومدخلات الناتج التقليدية مثل حجم العمالة ورأس المال والنمو الاقتصادي غير النفطي. كما بينت الدراسة وجود أثرًا معنويًا موجبًا لرأس المال البشري على النمو الاقتصادي غير النفطي. وأشارت النتائج إلى ان العائد من الاستثمار في التعليم أعلى من الاستثمار في الصحة سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل.
الخلاصة: دعم تكوين رأس المال البشري من خلال التعليم والصحة يلعب دور أساسي في النهوض بالاقتصاد السعودي. زيادة توجيه رأس المال لدعم التعليم يعد أحد أهم أوجه الاستثمار البشري من حيث الفائدة للاقتصاد السعودي.
الكلمات المفتاحية: *رأس المال البشري؛ التنويع الاقتصادي؛ الاقتصاد غير النفطي؛ التعليم؛ الصحة.*

الاستشهاد
Citation
العتيبي، أشواق، قويدر، عبد السلام. (2026). أثر تكوين رأس المال البشري على نمو القطاع غير النفطي بالمملكة العربية السعودية: دراسة قياسية باستخدام نموذج ARDL خلال الفترة (1990-2022). *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 16 (1)، 43- 56.
Al-otaibi, A. G., & Gouider, A. M. (2026). The Effect of Human Capital Formation on Non-Oil Sector Growth in the Kingdom of Saudi Arabia: Econometric Study Using ARDL Model During the Period (1990-2022). *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 43-56. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.4 [In Arabic]

المقدمة:

يشير مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري إلى الدور الاقتصادي الحيوي لتعزيز مستوى الصحة العامة بالمجتمع، وتوسيع فرص الحصول على التعليم لكافة أفراده، إلى جانب تحسين سائر الخدمات الاجتماعية. وقد بينت العديد من الدراسات أن قيام الدولة بدعم رأس المال البشري يسهم في تقليص الفجوات في مستويات التعليم والصحة بين الفئات الاجتماعية المختلفة، مما يحد من التفاوت بين الأغنياء والفقراء، ويسهم في تعزيز معدلات النمو الاقتصادي(Fosu, 2017) .

يُعد الاستثمار في رأس المال البشري ركيزة أساسية في نموذج النمو الشامل، ويتكامل هذا التوجه مع سعي الدول لتحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة لعام 2030، التي تركز في جوهرها على الإنسان كعنصر أساسي لتحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة: البيئية، الاقتصادية، والاجتماعية (Marrero & Rodriguez,2013) . وقد شهدت العقود الأخيرة تحولًا في توجه الاقتصاد العالمي نحو أهداف تنموية أكثر شمولًا، تستند إلى تقليص الفجوات الاقتصادية وتحقيق عدالة بين المواطنين، وصولًا إلى تنمية شاملة (Cafod, 2014) .

من ناحية أخري، يمثل النمو الاقتصادي أحد أهم الأولويات التي تسعى الدول إلى تحقيقه واستدامته. وتستهدف الدول من وراء ذلك رفع وتحسين مستوى معيشة مواطنيها بما ينعكس على رفاهية المجتمع، وقد أكدت دراسات النمو الاقتصادي النظرية والتطبيقية أهمية استثمار الدول في مواردها الاقتصادية المادية والبشرية بوصفهما مكملين (Banna, 2011).

وقد تبنت المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030 الانتقال بالمملكة إلى نموذج النمو الشامل الذي يعمل على دعم التعليم والصحة في المجتمع، ومحاولة تحقيق التنويع الاقتصادي، وخفض الاعتماد على النفط من خلال تعزيز النمو والاستثمار في القطاعات غير النفطية. وقد اعتبرت رؤية 2030 أن الاستثمار في رأس المال البشري إحدى الركائز الأساسية للنهوض بالاقتصاد الوطني.

مشكلة الدراسة:

يواجه اقتصاد المملكة تحديًا يتمثل في رفع معدلات النمو عامة، وزيادة نسبة إسهام القطاع غير النفطي في الناتج المحلي الإجمالي خاصة، ويتطلب ذلك زيادة تنويع الأنشطة الاقتصادية، واستغلال ما هو متاح من موارد طبيعية أخرى بخلاف النفط. وذلك في ضوء التوجه الحكومي بدعم وزيادة الاستثمارات في رأس المال البشري لتحقيق نمو مستدام لتحقيق رؤية 2030. وفي هذا الإطار، تكمن إشكالية الدراسة في البحث عن جدوى الاستثمار في رأس المال البشري لدفع النمو في القطاع غير النفطي في المملكة.

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من مجموعة من النقاط، يمكن إيجازها فيما يلي:

- تناولها لموضوع الاستثمار في رأس المال البشري بوصفه أحد المحاور الأساسية لرؤية المملكة 2030، وذلك من خلال دعم التعليم والصحة كركيزتين لتحقيق النمو المستدام في المملكة.
- تركيزها على القطاع غير النفطي، الذي يُعد أحد المسارات الرئيسة لتنويع مصادر الدخل، وتعزيز التنمية الاقتصادية في المملكة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على قدرة الاستثمار في راس المال البشري في المملكة على دعم نمو القطاع غير النفطي.
- فحص أثر تحسن مؤشرات التعليم على نمو القطاع غير النفطي في المملكة.
- فحص أثر تحسن مؤشرات الصحة على نمو القطاع غير النفطي في المملكة.

أسئلة الدراسة:

- هل زيادة تكوين رأس المال البشري في المملكة، من خلال زيادة الإنفاق على التعليم والصحة، ومن ثم تحسين مستوى التنمية البشرية، قادر على دفع نمو القطاع غير النفطي؟
- ما أثر تحسين مؤشرات التعليم على النمو في القطاع غير النفطي؟
- ما أثر تحسين مؤشرات الصحة على النمو في القطاع غير النفطي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: زيادة حجم تكوين رأس المال البشري في المملكة يسهم في تحسين مستويات النمو الاقتصادي للقطاع غير النفطي. ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: تحسين مؤشرات التعليم له تأثير إيجابي على نمو القطاع غير النفطي في المملكة.
- الفرضية الفرعية الثانية: تحسين مؤشرات الصحة له تأثير إيجابي على نمو القطاع غير النفطي في المملكة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

يرى(1956) Solow أن النماذج الكينزية قد خَلصت إلى نتائج غير دقيقة فيما يتعلق بتفسير النمو الاقتصادي، وذلك بسبب افتراضها عدم قابلية الإحلال بين عوامل الإنتاج. ويفترض نموذج رأس المال البشري الممتد الذي قدمه أن حجم الإنتاج يعتمد على ثلاث مدخلات هي العمل، رأس المال المادي، ورأس المال البشري. حيث تقدم نظرية النمو الداخلي إطارًا لتحليل دور رأس المال البشري، والمعرفة في تعزيز النمو الاقتصادي طويل الأجل. وتركز هذه النظرية على أنشطة الاستثمار في البحث والتطوير واكتساب المعرفة التي تولد آثارًا إنتاجية غير مباشرة، ولا تخضع لعوائد متناقصة (Romer, 1986). ويتم تحقيق التغيير التكنولوجي داخليًا من خلال استجابة الشركات للحوافز السوقية؛ حيث تؤدي الاستثمارات في الابتكار إلى منتجات جديدة، وأكثر تطورًا تعزز النمو (Romer, 1990). ويرى (Lucas, 1988) أن الاستثمارات في رأس المال البشري لها تأثيرات انتشارية تزيد من مستوى التكنولوجيا من خلال التأثيرات الخارجية لرأس المال البشري.

يعود مفهوم رأس المال البشري إلى (1776) Adam Smith ، الذي أكد أهمية الاستثمار في المهارات البشرية. ويُعد (Mincer, 1958) رائد الفكرة القائلة بأن إنتاجية الفرد يمكن أن تُعزز بشكل كبير عبر اكتساب المعرفة. وقد قام (Schultz, 1961) بتوسيع مفهوم الاستثمار؛ ليشمل جميع الأنشطة التي تحسن من مهارات الفرد وإنتاجيته، بما في ذلك الإنفاق على الصحة، والتدريب أثناء العمل، والتعليم الرسمي، وبرامج التدريب للبالغين.

ورغم انتشار مصطلح رأس المال البشري في الأدبيات الاقتصادية والاجتماعية، فإنه لا يوجد تعريف موحد له، إلا أن معظم التعريفات تشير إلى أنه مجموعة المهارات والقدرات التي تُمكّن الفرد من المشاركة في الحياة الاقتصادية، وتحقيق الدخل، ويمكن تعزيزها من خلال التعليم والرعاية الصحية والتدريب (العربي، 2007). ويُعرّف رأس المال البشري وفقًا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2001) OECD بأنه "المعرفة والمهارات والكفاءات والسمات المتجسدة في الأفراد التي تسهل خلق الرفاهية الشخصية والاجتماعية والاقتصادية ".

على المستوي التطبيقي، يتم استخدام مجموعة من متغيرات تقريبية لرأس المال البشري. تتمثل أهم هذه المقاييس في كل من التحصيل العلمي، والصحة والتغذية (Škare & Lacmanović, 2015) . ويعد مستوى التحصيل العلمي، ومتوسط سنوات الدراسة من المقاييس الأكثر شيوعًا لرأس المال البشري، إلا أن هذه المقاييس لا تبرز جوانب مهمة من التعليم، مثل جودته. حيث يوضح Zhao (2024) أن تأثير جودة التعليم أكبر من تأثير عدد سنوات الدراسة .

الدراسات السابقة:

بالرغم من وفرة الدراسات التطبيقية التي تناولت دور رأس المال البشري في تعزيز النمو الاقتصادي، إلا أن نتائج هذه الدراسات لا تزال متناقضة. حيث وجدت بعض الدراسات مثل (Barro,2001) تأثيرًا موجبًا لرأس المال البشري على النمو الاقتصادي. في حين وجدت بعض الدراسات الأخرى مثل (Nour, 2010) تأثيرًا سلبيًا لرأس المال البشري على النمو. تفسر الدراسات التطبيقية هذا التباين في النتائج بعدة عوامل كاختلاف المؤسسات وأسواق العمل وجودة التعليم عبر الدول .(Pritchett, 2001) إضافة إلى نسق التطور الاقتصادي للدولة (Funke and Strulik, 2000) واختلاف المؤشرات المستخدمة للتعبير عن رأس المال البشر، وذلك كما توصلت دراسة (Eftimoski, 2022) والذي قام بالتطبيق علي بيانات من عدد من الدول (104) دولة خلال الفترة (1990-2014) باستخدام طريقة العزوم المعممة (GMM).

قامت دراسة عمر (2013) بقياس العلاقة بين رأس المال البشري -معبرًا عنه بنسبة الملتحقين بالتعليم الثانوي والإنفاق على التعليم كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي على النمو الاقتصادي في خمس دول عربية، وهي الجزائر، واليمن، والمملكة العربية السعودية، ومصر، وعمان خلال الفترة من 1990 إلى 2009. أظهرت الدراسة أن تأثير رأس المال البشري على النمو الاقتصادي كان موجبًا، ولكنه غير معنوي في جميع دول العينة. أما دراسة Esen & Keçili (2022) لتركيا خلال الفترة من 1975 إلى 2018، وجدت تأثير معنوي من الإنفاق الصحي على النمو الاقتصادي في الأجل القصير. دراسة عبد الكريم (2024) عن مصر باستخدام نموذج الانحدار الذاتي للفترة من 1970 إلى 2022، وجدت أن رأس المال البشري يعزز العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي.

وعلى مستوى المملكة العربية السعودية، تباينت نتائج الدراسات، فقد استنتجت دراسة العتيبي (2023) وكذلك الحربي وقباني (2020) أثراً إيجابيًا معنويًا باستخدام مؤشر الإنفاق على التعليم والصحة كمقياس لرأس المال البشري. وفى المقابل، هناك عددًا من الدراسات التي بينت أن الاستثمار في رأس المال البشري له أثر سلبي على الناتج المحلي في المملكة العربية السعودية. فوجدت دراسة المالكي، وبن عبيد (2017) التي طبقت نموذج معادلات آنية، أن مخرجات التعليم لا تؤثر على الناتج. كما استنتجت دراسة البدراني (2023) تأثير سلبي على النمو الاقتصادي.

وتتفق هذه الدارسة في تناولها لأثر الاستثمار في راس المال البشري على النمو الاقتصادي، ولكن تختلف الدراسة عن الدراسات السابقة حيث انها تتناول اثر الاستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في القطاع غير النفطي، وذلك في إطار سعي رؤية المملكة 2030 في تحقيق التنويع الاقتصادي من خلال التركيز على الأنشطة الحقيقية ودعم القطاع الخاص والنهوض براس المال البشري.

تطور القطاعات غير النفطية ورأس المال البشري في المملكة العربية السعودية:

لمحة عن رؤية المملكة 2030 فيما يتعلق بالتنويع الاقتصادي وتنمية رأس المال البشري:

تبنت حكومة المملكة العربية السعودية في عام 2016 رؤية 2030 التي تشمل عديدًا من الأهداف. وتتمحور رؤية السعودية 2030 حول ثلاثة محاور أساسية وهي مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، وأمة طموحة. ومن أهم أهداف رؤية 2030 تنويع مصادر الدخل، وتقليل الاعتماد على النفط، إضافة إلى زيادة إسهام القطاع الخاص غير النفطي إلى 65% من الناتج المحلي الإجمالي (Banafea & Ibnrubbian, 2018). لذلك تسعى المملكة إلى دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة وكذلك دعم القطاع الخاص، بهدف رفع إسهامات المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35%، وخفض معدل البطالة من 11.6% إلى 7%، وزيادة معدل الادخار من 6% إلى 10% (Almohaimeed, 2021). ورغم ذلك ما زال القطاع الخاص السعودي يواجه تحديات جوهرية تشمل الاعتماد على الدعم الحكومي، وضعف القيمة المضافة للمنتجات، وهيمنة الصادرات النفطية، والقصور في الخدمات اللوجستية والبنية التشريعية، وصغر سوق المال (Haque, 2020).

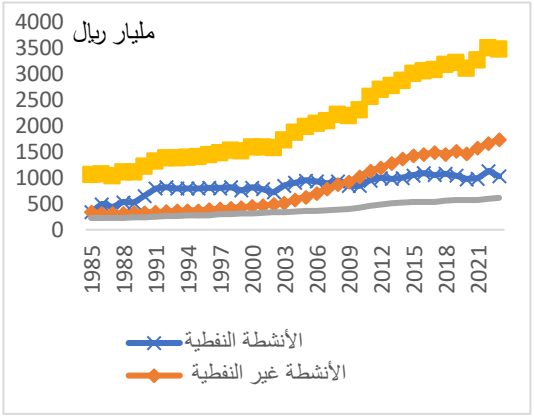
كما تُقدّم رؤية 2030 إطارًا طموحًا لتحسين النظام التعليمي، ومواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل، وتشجيع الابتكار، وضمان المشاركة الشاملة لجميع شرائح المجتمع. وتم إطلاق عديد من البرامج في سبيل تحقيق أهداف الرؤية، ومن أبرزها برنامج تنمية القدرات البشرية، وبرنامج التحول الوطني، وبرنامج جودة الحياة، المشاركة الفعالة في سوق العمل، وتعزيز الثقافة الرقمية، وتشجيع تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات. وتضع هذه الرؤية رأس المال البشري كأصل اجتماعي وثقافي. فضلًا عن تبني برامج تمكين متكامل يشمل نواحي الحياة المختلفةمن تعليم وتدريب ورعاية صحية بما يسهم في تعزيز فاعليتها في التنمية الوطنية الشاملة (المنصة الوطنية للتدريب).

تطور حجم ومساهمة الناتج الاقتصادي غير النفطي للملكة:

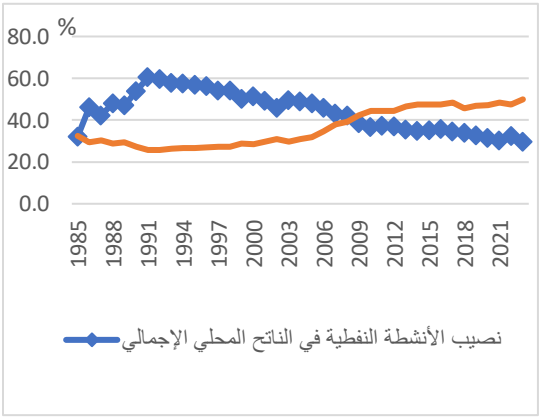
تشير بيانات البنك المركزي السعودي إلى تنامي حجم إنتاج الأنشطة غير النفطية في المملكة حيث بلغت عام 2023 نحو 1732 مليار ريال مقابل 344.2 مليار ريال عام 1985، ومن ناحية أخرى ارتفع الناتج النفطي للملكة إلى نحو 1027 مليار ريال عام 2024 مقابل 338.5 مليار ريال عام 1985. كما يمكن استنتاج تحول في هيكل الناتج السعودي، حيث نجد أنه قبل عام 2009 كان الناتج النفطي هو المهيمن على الإنتاج السعودي، ولكن منذ عام 2010 حتى نهاية فترة الدراسة نجد أن الناتج غير النفطي أصبح هو المهيمن في هيكل الناتج. وهو ما قد يعكس الاهتمام المت زايد بدعم الأنشطة غير النفطية في المملكة. فضلًا على انه من بعد عام 2016م وتبني رؤية 2030 نجد أن قيمة الناتج غير النفطي أصبحت في تزايد بنسبة كبيرة مقارنة بقيمة الأنشطة النفطية.

كما تشير بيانات البنك المركزي السعودي إلى التحسن الملحوظ في نسبة مساهمة الأنشطة غير النفطية في المملكة خلال فترة الدراسة. كما تظهر البيانات أنه في عام 1991 كان نصيب الأنشطة النفطية من الناتج المحلي للملكة نحو 60.5%، والأنشطة غير النفطية نحو 25.8%. ومع تبني رؤية 2030 نجحت الحكومة في تشجيع القطاع الخاص وجذب الاستثمارات وهو ما دفع نصيب الأنشطة غير النفطية إلى أن يصبح نحو 50% عام 2023.

رغم الجهود المستمرة لتنويع الاقتصاد السعودي، إلا أنه لا يزال يعتمد بشكل كبير على الموارد الطبيعية، وهو ما يشكل خطرًا كبيرًا نظرًا لتقلبات أسواق النفط. فلا يزال قطاع النفط يُمثل نحو 40% من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة، ونحو 70% من عائدات صادراتها (البنك المركزي السعودي).



شكل (1): تطور الناتج لمحلي للأنشطة النفطية وغير النفطية والأنشطة الحكومية في المملكة



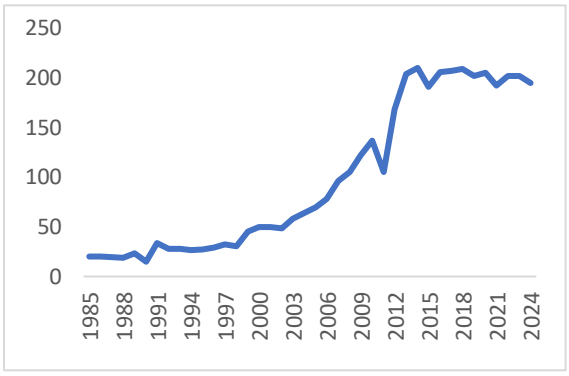
شكل (2): تطور مساهمة الأنشطة النفطية وغير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (1985-2023)

المصدر: قاعدة بيانات البنك المركزي السعودي.

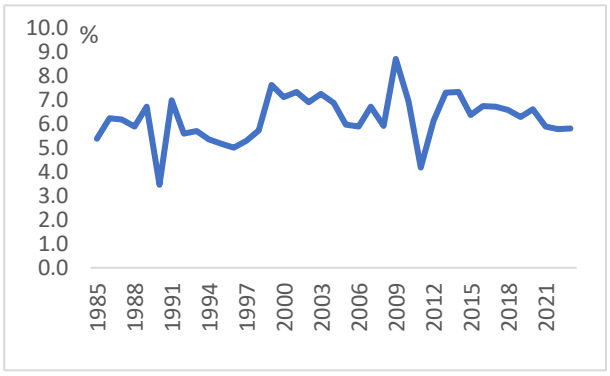
تطور مؤشرات رأس المال البشري في المملكة العربية السعودية:

يظهر شكل (3) تزايد حجم الإنفاق على التعليم خلال فترة الدراسة، حيث ارتفع حجم الإنفاق على التعليم من 14.9 مليار ريال عام 1990 إلى نحو 202 مليار ريال عام 2023. تشير هذه الزيادة إلى زيادة الاهتمام من جانب الحكومة بقطاع التعليم وحرصها على الاستثمار بكثافة في التعليم لدعم رأس المال البشري (Alam et al., 2022). رغم هذه الزيادة، إلا أنها لا زالت اقل من المنشود حيث تشير البيانات أن نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي

الإجمالي بلغت 5.8% عام 2023 مقارنة بنسبة 8.7% عام 2009. وتعتبر هذه النسب غير كافية لتحقيق متطلبات رؤية 2030 والمتمثلة خاصة في رفع جودة التعليم وتحسين مستوى الخريجين.



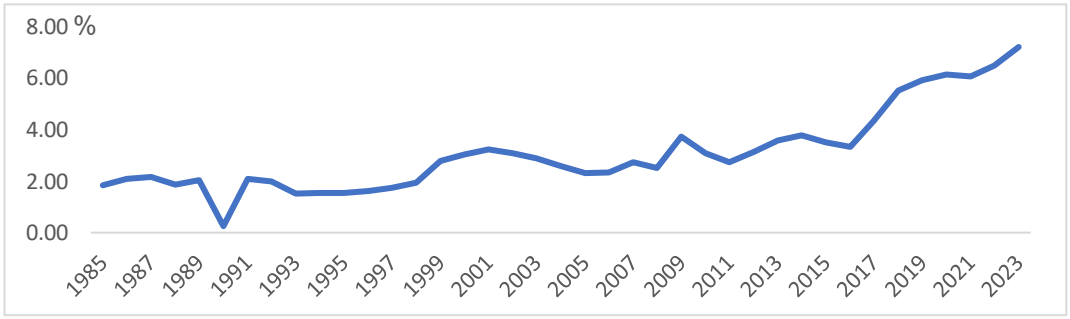
شكل (3): تطورحجم الإنفاق على التعليم في المملكة خلال الفترة (1985-2023)



شكل (4): نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (1985-2023)

المصدر: قاعدة بيانات البنك المركزي السعودي.

تشير الإحصاءات أن نسبة الحاصلين على بكالوريوس أو ما يعادلها نحو 34.5% من إجمالي السكان. كما أن هناك العديد من المشكلات والعقبات التي تواجه التعليم العام بمراحله المختلفة مثل تدني الكفاءة، وقلة فرص الترقي، وكذلك ضعف الشراكة بين المدرسة والأسرة، وارتفاع تكلفة التعليم وضعف الإقبال على التعليم الفني، وكذلك ضعف الدورات التدريبية الموجهة للقطاعات التطبيقية (الزعير،2019). ويتطلب رفع جودة التعليم، وتشجيع الابتكار بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030 (Derendinger & Frank, 2023).أما بالنسبة للانفاق على الصحة، يشير شكل (5) إلى ارتفاع نسبة الإنفاق على الصحة من الناتج من 1.8% عام 1985 إلى 7.21% عام 2023.



شكل (5): نسبة الإنفاق على الصحة من الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (1985-2023)

المصدر: تصميم الطالبة استنادًا إلى بيانات الهيئة العامة للإحصاء.

مقارنة بين مؤشرات رأس المال البشري في السعودية وبعض دول الخليج والدول الإسلامية:

يعبر مؤشر التنمية البشرية (HDI) عن مدى الاهتمام بالأفراد من حيث التعليم والصحة ومستوى المعيشة. ويشكل المؤشر المتوسط الهندسي للمؤشرات المعيارية لهذه الأبعاد الثلاثة. يُقيّم متغير الصحة بمتوسط العمر المتوقع عند الولادة، بينما يُقاس التعليم بمتوسط سنوات الدراسة المتوقعة للأطفال في سن الالتحاق بالمدرسة. أما مستوى المعيشة، فيُقاس بمتوسط نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي. تشير البيانات إلى أنه في عام 1990 سجلت المملكة مؤشر تنمية بشرية أعلى من دول عديدة مثل تركيا، تونس، تايلاند، باكستان، مصر، الأردن، المغرب وعمان. وفي عام 2023، بلغ مؤشر التنمية في المملكة العربية السعودية نحو 0.9، احتلت المرتبة رقم 37 متجاوزة ترتيب عدة دول مثل تركيا في المرتبة 51، باكستان في المرتبة 168 (جدول 1 في ملحق الدراسة).

بالنسبة للمؤشر الفرعي للتنمية البشرية المعبر عن الصحة، وهو العمر المتوقع عند الميلاد بلغ للملكة نحو 78.7 سنة ولكنه لا زال أقل من المعدل المسجل في دول أخرى مثل الإمارات والكويت. أما بالنسبة للمؤشر الفرعي للتنمية البشرية المعبر عن التعليم، بلغ نحو 16.9 سنة متجاوزًا المعدلات المسجلة في أغلب الدول المشار اليها في الجدول. أما بالنسبة للمؤشر الفرعي للتنمية البشرية، متوسط دخل الفرد بلغ نحو 50299 دولارًا متجاوزًا المتوسط العام لهذه الدول المذكورة (35936 دولارًا). ولكن يظل متوسط الدخل في المملكة أقل من متوسط الدخل في دول أخرى مثل الكويت وقطر والإمارات (جدول 2 في ملحق الدراسة).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

متغيرات الدراسة:

تهدف الدراسة هنا إلى تقدير الأثر القياسي لرأس المال البشري على النمو الاقتصادي غير النفطي في المملكة. باستخدام عدد من المتغيرات:

المتغير التابع: تستخدم الدراسة متوسط الناتج المحلي الحقيقي غير النفطي للفرد (بأسعار 2010) كمتغير تابع نرمز له بالرمز (GDPC) .

المتغيرات المستقلة:

1. **مؤشر التنمية البشرية:** وسيرمز لهذا المتغير ب .HDI وقد تم استخدام هذا المؤشر في عدد من الدراسات على غرار دراسة.(2023) Pekarčíková
2. **التعليم:** سيتم الرمز للتعليم بالرمز .EDU في هذه الدراسة سنستعمل متغيرين للتعبير عن التعليم:
   - نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي وسيتم الرمز له ب EDUEX.
   - عدد سنوات التعليم المتوقعة عند الميلاد وهو مؤشر مستخدم من قبل برنامج الأمم المتحدة للتنمية للتعبير عن التعليم، كما تم استخدام هذا المؤشر في مجموعة من الأدبيات مثل (Lengfelder, 2019) و(Novac, 2014) وسيرمز لهذا المتغير بـEYS .
3. **الصحة:** سيتم الرمز للصحة بـH ، وسيتم استخدام متغيرين هما:
   - العمر المتوقع للفرد عند الميلاد: وهو المتغير الأساسي المستخدم من قبل برنامج الأمم المتحدة للتنمية للتعبير عن الصحة، وكذلك تم استخدامه (Trung, 2023)وسيتم الرمز له بالرمزLE .
   - نسبة الإنفاق على الصحة من الناتج المحلي الإجمالي، وسيتم الرمز لهذا المتغير بـ HEX.

4 -**إجمالي تكوين رأس المال الثابت:** وهو يشمل مجموع السلع الرأسمالية، والتغير في المخزون، وسيتم إعطاء هذا المتغير الرمزGFC .

5 - **العمالة:** يقاس بأعداد العاملين، وسيتم الرمز لهذا المتغير ب Empl.

6 -**الانفتاح التجاري:** سيرمز لهذا المتغير ب .TO حيث يساهم الانفتاح التجاري فى إتاحة التكنولوجيا، وتعزيز الإنتاجية، وتسريع النمو في الإنتاجية (Chen and Gupta, 2006).

7 - **الاستثمار الأجنبي المباشر:** سيرمز لهذا المتغير ب .FDI حيث يساعد الاستثمار الأجنبي المباشر على تحويل التكنولوجيا وأساليب الإنتاج المتقدمة للدول النامية، واكتساب المهارات (Kokko, 1994; Ritahi, 2025).

8- **التطور المالي:** وسيتم الرمز لهذا المتغير ب DCP. حيث يُمكّن التطور المالي من وتشجيع الابتكار في القطاع الخاص، والذي يلعب دورًا مهمًا في النمو الاقتصادي المستدام (Levine & Zervos, 1996).

النموذج النظري للدراسة:

نتناول في هذا الجزء النموذج النظري للدراسة والمتغيرات ذات الصلة بتكوين رأس المال البشري، وآلية وقنوات تأثيرها على النمو الاقتصادي. لأغراض تطوير النموذج النظري، نبدأ بصيغة النموذج النيوكلاسيكى المنسوب إلى سولو (Solow, 1957)، ويأخذ صيغة دالة كوب-دوجلاس الآتية:

$$\boldsymbol{Y_t = Ae^{g_t} GFC_t^{\theta} EMP_t^{\eta}} \qquad (1)$$

حيث إن Y، GFC، EMP، هي الناتج الإجمالي، ورأس المال المادي، وحجم العمالة على التوالي. كما أن A هي حد ثابت في هذه المعادلة. تمثل المؤشرات في النموذج نصيب مدخلات الإنتاج في الناتج الكلي. وبعد إضافة متغيرات أخرى داخل المعادلة السابقة، من بينها التعليم والصحة والتطور المالي، والانفتاح التجاري والاستثمار الأجنبي (Söderbom, 2003). وبأخذ الصيغة اللوغاريتمية في النموذج بالمعادلة (1)، نحصل على المعادلة التالية:

$$\boldsymbol{lnY_t = A + \theta lnGFCT_t + \eta lnEMP_t + \phi HDI_t + \delta EDU_t + \zeta H_t + \mu TO_t + \kappa FDI_t + \pi DCP_t} \quad (2)$$

هذه هي المعادلة الأساسية المعبرة عن العلاقة التوازنية التي تربط بين متغيرات النموذج في المدى الطويل، حيث يتم استخدام لوغاريتم متوسط دخل الفرد الحقيقي من الناتج غير النفطي LnGDPC كمتغير تابع بدلًا من Y. بهدف تحقيق هدف الدراسة، سوف يتم إعادة توصيف المعادلة رقم (2) إلى عدة نماذج فرعية، بحيث يعتمد كل نموذج على مؤشر مختلف لرأس المال البشري كالتالي:

- النموذج الأول: يشمل فقط مؤشر التنمية البشرية.
- النموذج الثاني: يشمل على عدد سنوات التعليم المتوقعة كتقريب للتعليم والعمر المتوقع عند الميلاد كتقريب للصحة.
- النموذج الثالث: يتم استخدام كل من نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي ونسبة الإنفاق على الصحة من الناتج المحلي الإجمالي كمؤشرات لرأس المال البشري.

مصادر البيانات والتحليل الوصفي للبيانات:

جمعت البيانات الخاصة بهذه الدراسة من مصادر متعددة؛ حيث تم جمع كل من مستوى دخل الفرد، وحجم التكوين الرأسمالي، والانفتاح التجاري، ونسبة صافي الاستثمار الأجنبي المباشر إلى إجمالي الناتج المحلي، وحجم العمالة من قاعدة بيانات البنك الدولي WDI. بينما تم جمع بيانات نسبة

الائتمان الممنوح للقطاع الخاص من قاعدة بيانات Alfred . كما تم جمع مؤشرات الاستثمار في رأس المال البشري من قاعدة بيانات الأمم المتحدة للتنمية UNDP. بعض المتغيرات تقاس كنسب مئوية، بينما تقاس المتغيرات الأخرى بوحدات مختلفة مثل متوسط الناتج المحلي وحجم العمالة وتراكم راس المال، وبناء على ذلك فقد تم استخدام الصيغة اللوغاريتمية لهذه المتغيرات.

يشير جدول (3) إلى تشخيص المتغيرات محل الدراسة ويشير إلى الآتي: بلغ متوسط دخل الفرد نحو 22638 بانحراف معياري 1665، بلغ متوسط الائتمان المحلي 37%، بإنحراف معياري نحو 0.13، بلغ متوسط التوظيف نحو 15.7 بانحراف معياري 0.5، بلغ متوسط التكوين الرأسمالي نحو 20.9 بانحراف معياري 0.4، صافي الاستثمار الأجنبي المباشر بلغ متوسطه 0.7 بانحراف معياري 0.5، الانفتاح التجاري مع العالم الخارجي فبلغ متوسطه 0.7 بانحراف معياري 0.1، بلغ متوسط مؤشر التنمية البشرية نحو 0.78 بانحراف معياري 0.05، بلغ متوسط العدد المتوقع لسنوات التعليم 13بانحراف معياري 1.2، أما متوسط العمر المتوقع عند الميلاد 74، ووسيط نفس القيمة تقريبًا، بانحراف معياري 2.7، فيما يتعلق بنسبة الإنفاق على التعليم بلغ متوسطه 0.06، بانحراف معياري 0.01، وأما نسبة الإنفاق على الصحة من الناتج المحلي بلغ متوسطها 0.03 بانحراف معياري 0.01.

جدول (3): الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

GDPC	DCP	EMP	GFC	FDI	TO	HDI	EYS	LE	EDUEX	HEX	
22638	0.37	15.72	20.9	0.7	0.71	0.78	13	74.1	0.06	0.031	المتوسط
22453	0.354	15.7	20.9	0.447	0.68	0.785	12.9	74.81	0.06	0.028	الوسيط
1665	0.13	0.53	0.4	1.1	0.11	0.05	1.2	2.7	0.01	0.01	انحراف
2.7	2.06	1.5	1.47	2.8	2.3	1.6	1.9	1.8	3.7	3.1	الالتواء
1.48	2.5	2.8	3.2	1.7	1.6	2.5	1.7	2.7	1.9	3.2	Jarque-
(0.47)	(0.28)	(0.2)	(0.2)	(0.4)	(0.4)	(0.28)	(0.41)	(0.2)	(0.38)	(019)	Bera

نموذج الانحدار الذاتي بفترات إبطاء موزعة:

يمكن تعريف سكون السلسلة الزمنية أنها تلك السلسلة ذات توزيع احتمالي ثابت عبر الزمن، أي أن لتلك السلسلة متوسط وتباين معروف ومحدد ويمكن استخدامها في تقدير النماذج المختلفة واستخلاص توصيات ذات مصداقية). سوف تعتمد الدراسة على اختبار ديكي فولر المعزز. يشير جدول (4) إلى أن هناك بعض المتغيرات الساكنة عند المستوى، وهي نسبة الائتمان المتاحة للقطاع الخاص من إجمالي الائتمان المحلي، ونسبة الإنفاق على التعليم من إجمالي الناتج المحلي، ونسبة صافي الاستثمار الأجنبي المباشر إلى إجمالي الناتج المحلي. بينما باقي المتغيرات، وهي متوسط دخل الفرد من الناتج المحلي الحقيقي غير النفطي، وعدد العاملين، والتراكم الرأسمالي، والانفتاح التجاري، ومؤشر التنمية البشرية، ونسبة الإنفاق على الصحة من إجمالي الناتج المحلي، وعدد سنوات التعليم المتوقعة عند الميلاد، والعمر المتوقع عند الميلاد هي متغيرات ساكنة في الفرق الأول. بناء على نتيجة استقرار السلاسل الزمنية، ووجود درجة تكامل مختلفة للمتغيرات محل الدراسة سيتم استخدام نموذج الانحدار الذاتي ذو الفجوات الزمنية الموزعة (ARDL).

جدول (4): نتائج استقرار المتغيرات

المتغير	المستوى	الفرق الأول
GDPC	-1.3 (0.860)	-5.5 (0.000)***
EMP	-0.64 (0.840)	-3.1 (0.03)**
GFC	-0.36 (0.9)	6.6 (0.000)***
DCP	-4.1 (0.015)**	
FDI	-4.7 (0.002)***	
TO	-1.35 (0.59)	-4.1 (0.002)***
HDI	-2.76 (0.22)	-4.43 (0.007)***
EYS	-2.59 (0.286)	-3.69 (0.03)**
LE	-1.86 (0.34)	-4.41 (0.003)***
EDUEX	-3.2 (0.02) **	
HEX	-0.69 (0.83)	-6.1 (0.00) ***

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام Eviews (13).

في هذه الدراسة نستخدم منهجية **الانحدار الذاتي ذو الفجوات الموزعة (ARDL)**، والتي طُرحت لأول مرة من قِبل Pesaran, Shin, and Smith (2001)، حيث يتميز نموذج ARDL بقدرته على الحصول على تقديرات للعلاقة في الأجل القصير وكذلك العلاقة في الأجل الطويل داخل النموذج قيد الدراسة من خلال تقدير معادلة واحدة فقط. كما لا تشترط منهجية ARDL أن تكون جميع المتغيرات ساكنة، بل يمكن أن تضم مزيجًا من المتغيرات الساكنة من الدرجة I(0) والمتغيرات الساكنة من الدرجة الأولى I(1). يمكن التعبير عن منهجية ARDL على النحو التالي:

$$y_t = \beta_0 + \sum_{t}^{p} y_{t-i} + \sum_{t}^{q} x_{t-i} + \sum_{t}^{p} \Delta(y_{t-i}) + \sum_{t}^{q} \Delta(x_{t-i}) + \varepsilon_t \quad (3)$$

حيث يمثّل y_t المتغيّر التابع (يتم استخدام لوغاريتم متوسط دخل الفرد الحقيقي من الناتج غير النفطي LnGDPC كمتغير تابع بدلًا من y_t). وتشير x_t الى المتغيّرات المستقلة (العوامل المفسّرة)، بينما يرمز p و q إلى الفترات الزمنية المثلى لكل من المتغيّر التابع والمتغيّرات المستقلة على التوالي؛ مع الإشارة إلى أنّ قيمة هذه الفترات يمكن أن تختلف من متغيّر مستقل إلى آخر.

يستخدم اختبار الحدود لـ (Pesaran, 1999) لفحص ما إذا كانت ثمة علاقة توازنية تربط بين المتغيرات في المدى الطويل. تنص فرضية العدم فيه هذا الاختبار بأن جميع مؤشرات نموذج المدى الطويل تساوي صفرًا، أما الفرض البديل أن مؤشر واحد مختلف عن الصفر. ولتحديد الحد الأمثل من التباطؤات تعتمد الدراسة على Akaike Information Criterion (AIC) التي تسعي إلى المواءمة بين بساطة النموذج وجودته (Linton, 2025).

كما سيتم الاعتماد على عدد من الاختبارات التشخيصية اختبار رامزي (Ramsey, 1969) كذلك اختبار اختلاف التباين، (White test)، واختبار بروش-باجان-جودفري (2006). بالإضافة إلى اختبار الارتباط الذاتي (Breusch-Godfrey)، واختبار (Jarque-Bera) للتوزيع الطبيعي.

لاختبار مدي استقرار النموذج في الاجل الطويل يتم الاعتماد على كل من اختبار المجموع التراكمي للبواقي Cumulative sum of Recursive Residuals (CUMSUM) ومربع المجموع التراكمي للبواقي Cumulative sum of Recursive Residuals squares (CUMSUMSQ)، حيث تعتمد هذه الاختبارات على حساب المجموع التراكمي للبقايا المتولدة من النموذج الذي تم تقديره، ويستلزم الحكم باستقرار النموذج بقاء القيم المحسوبة ضمن الخط الأدنى والخط الأعلى لفترة الثقة باستخدام مستوى معنوية 5%.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

سوف يتم في هذه الجزء عرض نتائج الدراسة القياسية.

نتائج اختبار الحدود واستقرارية نموذج متجه الانحدار الذاتي للفترات الزمنية الموزعة:

قبل تقدير النماذج محل الدارسة، يجب فحص مدى وجود علاقة توازنيه في الأجل الطويل باستخدام اختبار الحدود في كل نموذج. تشير النتائج في جدول (5) أن القيمة المحسوبة F. التي تساوى 5.348، 7.098، 4.18 في النماذج الثلاثة على الترتيب، أعلى من القيم الحرجة عند الرتبة الأعلى للتكامل I(1)، وذلك عند مستويات المعنوية (5%، 10%) على الترتيب. وبالتالي من الممكن رفض الفرض العدمي الذي يتضمن عدم وجود علاقة طويلة الأجل بين السلاسل الزمنية المعنية، ومن ثم يمكن الجزم بوجود علاقة تكامل مشترك، وعلاقة طويلة الأجل بين المتغيرات المعنية. وبالتالي يمكن تقدير نموذج الانحدار الذاتي ذو الفجوات الزمنية الموزعة.

جدول (5): نتائج اختبار الحدود

النموذج	القيمة المحسوبة لـF	القيمة الحرجة عند 5%		القيمة الحرجة عند 10%	
		I (1)	I (0)	I (1)	I (0)
النموذج الأول	5.348	3.760	2.810	3.380	2.490
النموذج الثاني	7.098	3.21	2.17	2.98	1.920
النموذج الثالث	4.18	3.5	2.32	3.13	2.03

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام (13) Eviews.

نتائج تقدير معلمات النموذج:

يشير جدول (6) إلى نتائج تقدير النماذج المختلفة. يجب في البداية التأكد من استقراريه هذه النماذج حيث يجب أن تكون قيمة معلمة تصحيح الخطأ سالبة وأقل من الواحد ومعنوية، وهذا الشرط متوفر في النماذج الثلاثة؛ حيث جاءت معنوية، وبقيم -0.34، -0.9، -0.94، على التوالي. ويشير ذلك إلى أنه في حالة حدوث اختلال عن نقطة التوازن يتم العودة إلى المسار التوازني، فإن نسب 34%، 9%، 94% يتم تصحيحها في أقل من سنة في النماذج المختلفة.ويمكن تلخيص نتائج القياس كالتالي:

أولًا: نتائج مؤشرات الاستثمار في رأس المال البشري

- **مؤشر التنمية البشرية:** تشير النتائج إلى أن مؤشر التنمية البشرية معنوي، وبلغت قيمته 4.98 في الأجل الطويل، أي أن تحسن مستوى التنمية البشرية بمقدار نقطة واحدة يزيد متوسط الدخل للفرد بمقدار 4.98. وتتفق هذه النتيجة مع ما خلصت اليه دراسة (Muawya, 2025) و (Abdullah, 2020)، كذلك في الأجل القصير، تظهر النتائج مؤشر التنمية البشرية معنوي وبلغت قيمته 9.98، أي أن مع التغير في مستوى التنمية البشرية بمقدار نقطة واحدة، يزيد متوسط الدخل للفرد بمقدار 9.98.
- **عدد سنوات التعلم:** في الأجل الطويل، أشارت النتائج أن عدد سنوات التعلم المتوقعة لها تأثير معنوي على متوسط دخل الفرد، وذلك بقيمة معلمة 0.055؛ حيث زيادة عدد سنوات التعلم بمقدار سنة واحدة يرفع متوسط دخل الفرد بمقدار 0.055. أما في الأجل القصير، عدد سنوات التعلم لها تأثير معنوي على متوسط دخل الفرد، وذلك بقيمة معلمة 0.098؛ حيث إن زيادة عدد سنوات التعلم بمقدار سنة واحدة يرفع متوسط الدخل بمقدار 0.098. تتفق النتائج السابقة مع نتائج دراسة (Bah, 2023) حيث استنتج أن التحسن في عدد سنوات التعليم المتوقع يؤثر بشكل معنوي على النمو الاقتصادي وتحسن مستوى الدخل.

- **العمر المتوقع للفرد:** في الأجل الطويل، توضح نتائج القياس أن العمر المتوقع عند الميلاد له تأثير غير معنوي على متوسط دخل الفرد في كل من الأجل الطويل والأجل، أي ان مؤشر العمر المتوقع لدي الفرد ليس من الدوافع والمحددات الأساسية للنمو في المملكة. تعكس هذه النتائج الأهمية النسبية للتعليم في المملكة بالمقارنة بالصحة فيما يتعلق بالنمو الاقتصادي. وهو ما يتفق مع دراسة (Ahmed & Lele, 2021) وجد أن العمر المتوقع للفرد على النمو الاقتصادي في المملكة غير معنوي وذلك باستخدام نموذج الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة.
- **نسبة الإنفاق على التعليم:** وجدت الدراسة أن نسبة الإنفاق على التعليم لها تأثير معنوي على متوسط دخل الفرد، وذلك بقيمة معلمة 2.23؛ حيث إن زيادة عدد سنوات التعلم بمقدار سنة واحدة يرفع متوسط دخل الفرد بمقدار 2.23 في الأجل الطويل. أما في الأجل القصير، نجد أن عدد نسبة الإنفاق على التعليم في الأجل القصير لها تأثير معنوي على متوسط دخل الفرد، وذلك بقيمة معلمة 1.67. تتفق هذه النتائج مع دراسة (Ahmed, 2024) فيما يتعلق بالأثر الموجب للاستثمار في التعليم على النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية.
- **نسبة الإنفاق على الصحة:** وجدت الدراسة أن نسبة الإنفاق على الصحة لها تأثير غير معنوي على متوسط دخل الفرد. كذلك كان التأثير قصير الأجل لمؤشر الإنفاق على الصحة على متوسط دخل الفرد غير معنوي. تفق ذلك مع نتائج دراسة (Allam, 2022) والذي وجد تأثير غير معنوي للإنفاق على الصحة فيما يتعلق بالنمو في متوسط الدخل.
- **العمالة:** جاء تأثير العمالة على متوسط دخل الفرد غير معنوي في معظم النماذج، وهو ما يشير إلى أن زيادة العمالة لا تسهم في زيادة دخل الفرد. تتشابه هذه النتيجة مع نتائج دراسات أخري مثل (Elamin, 2024) التي وجدت أن لمؤشرات سوق العمل تأثير غير معنوي على النمو الاقتصاد في المملكة. أما في الأجل القصير، جاء تأثير العمالة على متوسط دخل الفرد غير معنوي في الأجل القصير. قد يتم تفسير هذه النتائج من ناحية اقتران زيادة العمالة السعودية مع زيادة البطالة المقنعة في المجتمع وهو ما يدفع إلى انخفاض دخل الفرد خصوصًا مع زيادة عدد السكان.

ثانيًا: المتغيرات الأخرى

- **إجمالي تكوين رأس المال الثابت:** تظهر النتائج أن مؤشر إجمالي تكوين رأس المال الثابت له تأثير معنوي موجب على متوسط دخل الفرد في المملكة العربية السعودية؛ حيث بلغت قيمة المعلمة في النماذج 0.249، 0.32، 0.85 على الترتيب، وهو ما يعني أن إجمالي تكوين رأس المال الثابت يدفع إلى تحسن مستوى دخل الفرد في السعودية. وتتفق ذلك النتيجة مع بعض الدراسات الأخرى مثل (Mahmood & Alkahtani,2018)، حيث وجدوا أن التكوين الرأسمالي الثابت يفسر حوالي 73.6% من التغيّرات في النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية.
- **في الأجل القصير:** تظهر النتائج أن مؤشر إجمالي تكوين رأس المال الثابت له تأثير معنوي موجب على متوسط دخل الفرد في المملكة العربية السعودية في معظم النماذج؛ حيث بلغت قيمة المعلمة في النماذج 0.144، 0.22، 0.46 على الترتيب. يدل ذلك على أن التغير في إجمالي تكوين رأس المال الثابت يدفع إلى تحسن مستوى دخل الفرد في السعودية في الأجل القصير، ويشير إلى أن مرونة متوسط الدخل بالنسبة لإجمالي تكوين رأس المال الثابت موجبة، وفي حالة زيادة رأس المال بنسبة 1% يزيد متوسط الدخل للفرد بـ 14.4%، 22% و46%.

ثالثًا: متغيرات السياسات الاقتصادية:

- **الانفتاح التجاري:** الانفتاح التجاري له تأثير سلبي غير معنوي على متوسط دخل الفرد في المملكة، وجاءت قيمة المعلمات -0.12، -0.02، -0.56، بالترتيب في النماذج الثلاثة، وهو ما يشير إلى أن مع استبعاد الصادرات النفطية للملكة العربية السعودية، فإن التجارة الخارجية لا تلعب دورًا مهمًا لمتوسط دخل الفرد. تتفق هذه النتائج مع بعض الدراسات التطبيقية السابقة مثل دراسة (Belloumi & Alshehry, 2020). أما في الأجل القصير: الانفتاح التجاري له تأثير غير معنوي على متوسط دخل الفرد في المملكة.
- **نسبة الائتمان للقطاع الخاص:** تشير النتائج إلى أن نسبة الائتمان الموجه للقطاع الخاص له تأثير معنوي سالب. يعني ذلك أن زيادة نسبة الائتمان الموجه للقطاع الخاص يؤدي إلى خفض متوسط دخل الفرد في المملكة، وهو ما يعكس زيادة دور الدولة في النشاط الإنتاجي في المملكة. تتشابه هذه النتائج مع بعض الدراسات التطبيقية على المملكة مثل دراسة (Al-Malkawi,et al., 2012) التي خلصت إلى وجود أثر معنوي لتنمية القطاع المالي والانفاق الحكومي والتضخم في المملكة على النمو.
- **الاستثمار الأجنبي المباشر:** أبرزت النتائج أن للاستثمار الأجنبي المباشر تأثيرًا موجبًا معنويًا على متوسط دخل الفرد في النموذجين الثاني والثالث، وجاءت قيمة المعلمة 0.011، 0.27، على التوالي وهو ما يشير إلى أن ارتفاع نسبة الاستثمار الأجنبي إلى الناتج المحلي الإجمالي في المملكة يؤدي إلى تحسن متوسط دخل الفرد. وتتفق هذه الدراسة مع بعض الدراسات الأخرى مثل دراسة (Bardesi, 2016) والتي وجدت تأثير معنوي موجب محدود للاستثمار الأجنبي المباشر على متوسط دخل الفرد في المملكة. أما في الأجل القصير، فالاستثمار الأجنبي لا يلعب دورًا معنويًا في التأثير على مستوى دخل الفرد في المملكة العربية السعودية.

يشير جدول (7) إلى نتائج الاختبارات التشخيصية للنماذج المختلفة، وذلك للتأكد من صلاحية نتائج القياس. وكذلك تبرز الأشكال البيانية من (6) إلى (8) مدى استقرارية النموذج لمجموع مربع الأخطاء. وتم التأكد في ضوء نتائج هذه الاختبارات إلى صلاحية النماذج المقدرة، وبالتالي يمكن استخدامها في استنتاج العلاقات بين المتغيرات.

جدول (6): تقدير معلمات النموذج في الأجل الطويل

النموذج الأول		النموذج الثاني		النموذج الثالث	
المتغير	قيمة المعلمة والاحتمال	المتغير	قيمة المعلمة والاحتمال	المتغير	قيمة المعلمة والاحتمال
نتائج الأجل الطويل					
GDPC(-1)	-0.3(0.00)	GDPC(-1)	-0.1(0.3)	GDPC(-1)	-0.9(0.00)
DCP(-1)	-0.222 (0.00)	DCP(-1)	-0.41(0.00)	DCP(-1)	-0.8 (0.00)
EMP	-0.4 (0.06)	EMP	-0.36(0.07)	EMP	-0.51 (0.00)
GFC(-1)	0.249 (0.00)	GFC(-1)	0.32 (0.00)	GFC(-1)	0.85 (0.00)
FDI	0.0048 (0.15)	FDI	0.011(0.02)	FDI	0.27 (0.06)
TO	-0.122 (0.07)	TO	-0.02(0.8)	TO	-0.56 (0.002)
HDI	4.98 (0.00)	EYS	0.055(0.05)	EDUEX	2.23(0.07)
		LE	0.017(0.1590	HEX	0.256(0.75)
نتائج الأجل القصير					
المتغير	قيمة المعلمة والاحتمال	المتغير	قيمة المعلمة والاحتمال	المتغير	قيمة المعلمة والاحتمال
Cointeq(-1)	-0.34 (0.00)	Cointeq(-1)	-0.9 (0.00)	Cointeq(-1)	-0.94(0.00)
D(GDPC(1)	-0.40 (0.00)	D(GDPC(1)	-0.32(0.00)	D(DCP)	0.59 (0.00)
D(DCP)	-0.007 (0.9)	D(DCP)	0.075(0.23)	D(EMP)	0.88 (00)
D(GFC(-1))	0.144 (0.00)	D(GFC(-1))	0.229(0.00)	D(GFC)	0.46 (0.00)
D(HDI)	9.98 (0.00)	D(EYS)	0.098(0.00)	D(FDI)	0..01 (0.00)
		D(EYS(-1))	0.11(0.00)	D(TO)	-0.36 (0.01)
		D(LE)	0.015(0.1)	D(EDUEX)	1.67 (0.00)

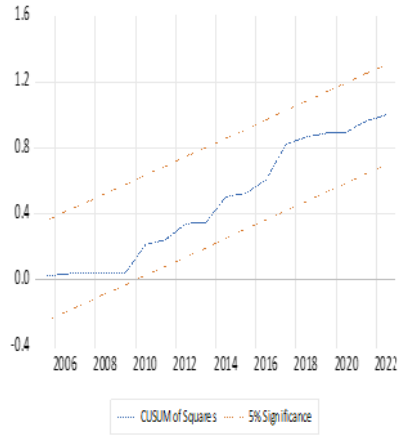
المصدر: إعداد الباحثة باستخدام Eviews (13).

ملحوظة: فيما يتعلق بالأجل القصير يظهر البرنامج نتائج للمتغيرات المعنوية فقط أو التي من المحتمل أن تكون معنوية.

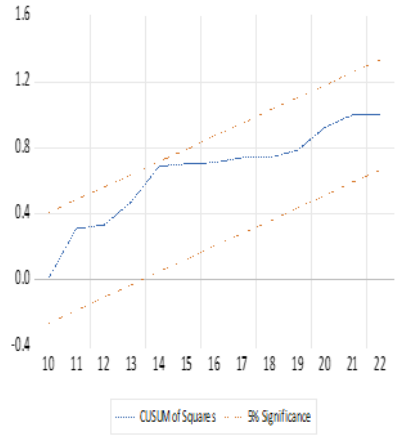
جدول (7):الاختبارات التشخيصية لنماذج الدراسة

اسم الاختبار	النموذج الأول	النموذج الثاني	النموذج الثالث
اختبار الارتباط الذاتي LM test Breusch-Godfrey	1.2 (0.3)	0.237 (0.79)	2.21 (0.16)
اختبار عدم ثبات تباين الخطأ ARCH (LM test)	1.26 (0.317)	1.23 (0.35)	0.49 (0. 9)
اختبار توصيف النموذج Ramsey Test	0.78 (0.387)	0.02 (0.8)	0.02 (0.8)
اختبار فحص التوزيع الطبيعي للبواقي Jarque-Bera	0.81 (0.6)	0.06 (0.96)	0.06 (0.96)

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام Eviews (13).

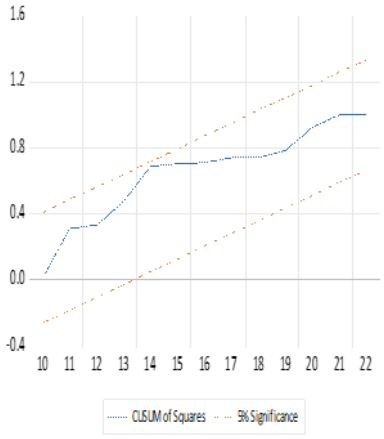


شكل (6):مجموع مربعات المتبقيات التكرارية التراكمية للنموذج الأول



شكل (7): مجموع مربعات المتبقيات التكرارية التراكمية للنموذج الثاني

المصدر: إعداد الباحثة.



شكل (8): مجموع مربعات المتبقيات التكرارية التراكمية للنموذج الثالث

الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي غير النفطي في المملكة العربية السعودية استنادًا على العديد من نظريات النمو التي اعتبرت أن رأس المال البشري من أهم محددات النمو الاقتصادي. استخدمت الدراسة عددًا من مؤشرات رأس المال البشري مثل مؤشر التنمية البشرية الصادر عن الأمم المتحدة ومؤشراته الفرعية المتمثلة في عدد سنوات التعليم المتوقعة والعمر المتوقع عند الميلاد. هذا بالإضافة إلى نسبة الإنفاق على التعليم ونسبة الإنفاق على الصحة من الناتج المحلي الإجمالي. اعتمدت الدراسة على كل من الأسلوب الوصفي والأسلوب القياسي اعتمادًا على منهجية الانحدار الذاتي بفترات إبطاء موزعة. استخدمت الدراسة بيانات كلية خلال الفترة 1990-2022.

أولًا: النتائج

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- دور رأس المال البشري في عملية النمو الاقتصادي معقد ومتعدد الأوجه، حيث لا يزال هناك العديد من التحديات ومنها طريقة قياس الاستثمار في رأس المال البشري.
- هناك تباين فيما يتعلق بنتائج الدراسات السابقة حول تأثير رأس المال البشري على الناتج المحلي الإجمالي، ويعود ذلك في المقام الأول إلى تباين مستويات رأس المال البشري في الاقتصاديات المختلفة واختلاف طرق قياس الاستثمار في رأس المال البشري.
- حتى الآن، وبالرغم من وجود العديد من الدراسات المتعلقة برأس المال البشري، وتأثيره المباشر وغير المباشر في النمو والتنمية الاقتصادية، إلا أن مصطلح رأس المال البشري يكتنفه العديد من الغموض، وقد انعكس ذلك على عدم الاتفاق حول مقياس واحد له.
- تنفيذ برنامج الرؤية سنة 2016 كان له تأثير ايجابي على مؤشرات رأس المال البشري في المملكة، ولكن هناك حاجة ماسة إلى مزيد من الدعم.
- توضح بيانات تطورات النظام التعليمي السعودي تحسنًا ملحوظًا في أعداد الطلاب عبر مختلف المراحل التعليمية، وهو ما يُظهر تأثير السياسات التعليمية والاستثمارات الحكومية في قطاع التعليم في السنوات الاخيرة، مما يدعم رؤية 2030 الهادفة إلى تطوير وتعزيز جودة التعليم. وإن هذه الاتجاهات الإيجابية تُبشّر بمستقبل تعليمي مزدهر يلبي احتياجات الأجيال المقبلة. ولكن يجب أن يصب الاهتمام على تحسين جودة العملية التعليمية.
- أظهر التحليل الوصفي أنه بالرغم من التحسن في مؤشرات التعليم بعد تنفيذ برامج الرؤية، إلا إنه هناك العديد من القصور منها عدم توجه عدد كافي من الطلاب نحو البرامج المهنية والهندسية.
- مؤشر التنمية البشرية له تأثير معنوي موجب على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في الأجل الطويل، وهذا يشير إلى أن التحسن في رأس المال البشري يلعب دور أساسي في تحسن متوسط دخل الفرد في المملكة.
- عدد سنوات التعليم المتوقعة له تأثير طردي معنوي على متوسط دخل الفرد للناتج غير النفطي.
- العمر المتوقع عند الميلاد له تأثير غير معنوي على متوسط دخل الفرد من الناتج غير النفطي.
- نسبة الإنفاق على التعليم من إجمالي الناتج له تأثير معنوي موجب على متوسط دخل الفرد غير النفطي.
- نسبة الإنفاق على الصحة من الناتج له تأثير غير معنوي على متوسط دخل الفرد غير النفطي.
- أشارت معظم نتائج الدراسة القياسية إلى أن زيادة تكوين رأس المال البشري في التعليم في المملكة العربية السعودية أعلى تأثيرًا على النمو الاقتصادي من زيادة الاستثمار في الصحة، وهو ما يعطي أهمية الاستثمار في التعليم.
- العمالة ليس لها تأثير معنوي على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في الأجل الطويل، ويمكن تفسير ذلك من خلال وجود البطالة المقنعة في الاقتصاد السعودي. حيث إن زيادة حجم العمالة لا يؤدي إلى ارتفاع متوسط الناتج المحلي الإجمالي في المملكة.
- حجم تكوين رأس المال له تأثير معنوي موجب على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، وهو ما يعني أن التحسن في حجم التكوين الرأسمالي قد يلعب دورًا أساسًا في تحسن متوسط دخل الفرد في المملكة العربية السعودية.
- الاستثمار الأجنبي المباشر له تأثير معنوي موجب على زيادة متوسط دخل الفرد في المملكة.
- الانفتاح التجاري له تأثير غير معنوي على متوسط دخل الفرد في المملكة.
- نسبة الائتمان المحلي الإجمالي والانفتاح التجاري تأثيرهم غير معنوي على متوسط دخل الفرد من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي للملكة.

ثانيًا: التوصيات

بناء على النتائج المتحصل عليها، تقدم الدراسة عددًا من التوصيات كما يلي:

- الاستمرار قدمًا في تنفيذ برنامج الرؤية فيما يتعلق بدعم رأس المال البشري في المملكة وذلك لجني المكاسب من المبادرات التي تم إعلانها منذ البدء في تنفيذ خطط وبرامج رؤية المملكة 2030.
- دعم تحسين مؤشر التنمية البشرية في المملكة من خلال زيادة حجم الاستثمارات الموجهة لرأس المال البشري.
- توجيه الطلاب نحو التعليم المهني والتقني، وتحسين أجور الفنيين والتقنيين.
- تحسين موازنة الإنفاق على البحث العلمي والتطوير.
- تشجيع المواطنين في المملكة على الالتحاق ببرامج التعليم المختلفة، حيث يدعم زيادة عدد سنوات التعليم المتوقع زيادة متوسط دخل الفرد.
- زيادة نسبة الإنفاق على التعليم من إجمالي الناتج المحلي لدعم متوسط دخل الفرد في المملكة، حيث أظهرت النتائج أن الإنفاق على التعليم يعد أكثر أهمية من الإنفاق على الصحة في المملكة.
- توجيه مدخرات نحو التراكم الرأسمالي، لما لذلك تأثير معنوي على متوسط الدخل في المملكة.
- تقديم حوافز كافية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر في المملكة.

ثالثًا: المقترحات

هناك عديد من الدراسات التي يمكن إجراؤها في المستقبل كامتداد لموضوع الدراسة الحالية كما يلي:

- فحص أثر الاستثمار في رأس المال البشري في المملكة على النمو الاقتصادي في القطاعات المختلفة مثل القطاع الصناعي أو الزراعي.
- استخدام بعض النماذج القياسية الهيكلية لقياس تأثير رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في المملكة.

المراجع:

أولًا: المراجع العربية

الحربي، منى مجمد، وقباني، زينب. (2020). *أثر الاستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي السعودي في ظل ضوء رؤية 2030: دراسة قياسية خلال الفترة 1999-2018* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبد العزيز.

الزعبير، إبراهيم بن عبد الله (2019). الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة المجمعة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 13(1).

العتيبي، وفاء محمد (2023). التعليم والنمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من عام 2000م إلى عام 2020م. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7(44)، 42-51.

العربي، أشرف (2007). رأس المال البشري في مصر: المفهوم - القياس - الوضع النسبي. *بحوث اقتصادية عربية*، 14(39) ، 51-84.

المالكي، عبدالله بن محمد بن صالح (2015). التعليم والنمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية: دراسة قياسية باستخدام المعادلات الآنية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، س 30، ع 114.

بن سالم، البدراني، وبنت عبد الرزاق، الأحمدي (2023). أثر الاستثمار في رأس المال البشري (قطاع التعليم) في المملكة العربية السعودية على النمو الاقتصادي خلال الفترة 2013-2022. *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية*، 15(2)، 161-18.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Ahmed, D. & Lele, U. (2021). Influence of Health Capital on Economic Growth: Evidence from Saudi Arabia. *Journal of Economics and Finance*, 12(1), 56-63.

Ahmed, S. (2024). The Impact of Investment in Human Capital on Economic Growth in Saudi Arabia: A Panel Data Study for the Period 2000-2022. International Journal for Humanities & Social Sciences (IJHS), (1), 24-36. [CrossRef]

Al- Abdullah, N. S., & Al- Ghamdi, R. S. (2020). The impact of human development on the economy of Saudi Arabia in view of the vision 2030 during (1990 – 2016). *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 4(7), 89-67. [CrossRef]

Alam, F., & Singh, H. P. (2022). Economic growth in Saudi Arabia through sectoral reallocation of government expenditures. *SAGE Open*, 12(4), 1-13. [CrossRef]

Al-Malkawi. H.& Abdullah, N. (2012). Finance-Growth Nexus: Evidence from a Panel of MENA Countries. *International Journal of finance and Economics*, 63, 129-139.

Almohaimeed, M. (2021). *Economic Growth in Oil-Rich Countries: A Theoretical Analysis with an Application to Saudi Arabia*. PhD thesis, University of York.

Bah, I. (2023). The Relationship Between Education and Economic Growth: A Cross-Country Analysis. *Research, Society and Development*, 12 (5), e19312540522. [CrossRef]

Banafea, W. & Ibnrubbian, A. (2018). Assessment of economic diversification in Saudi Arabia through nine development plans. *OPEC Energy Review*, 42(1), 42–54. [CrossRef]

Banna, I. & Abdelsalam, M. (2021). Effect of Education and Human Capital on inclusive growth in Egypt During period 1990-2020 (Econometrics Study). *Scientific journal of financial and administrative research*, 11 (2). [CrossRef]

Barro, R. (2001). Human Capital and Growth. *American Economic Review*, 91(2).

Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70 (5, Part 2), 9–49. [CrossRef]

Belloumi, M., & Alshehry, A. (2020). The Impact of International Trade on Sustainable Development in Saudi Arabia. *Sustainability*, 12(13), 5421. [CrossRef]

Chen, P., & Gupta, R. (2006). *R&D, Openness, and growth*. Working Papers 200623, University of Pretoria, Department of Economics. 2006-23.

Derendinger, M., & Frank, B. (2023). *Visions of diversity: The Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030 and its efforts to build a diversified economy*. Working Paper Series: International Trade & Economic Diplomacy. Middlebury Institute of International Studies.

Eftimoski, D. (2022). On the inconclusive effect of human capital on growth: A new look at extended specifications. *Economic Analysis and Policy, Elsevier*, 76(C), pages 708-727. [CrossRef]

Elamin, A. (2024). The Effects of Unemployment on Economic Growth in Saudia Arabia in the period1995-2023. *Journal of Economics, Finance and Accounting Studies*, 7(1), 49–60. [CrossRef]

Haque, M. I. (2020). The growth of private sector and financial development in Saudi Arabia. *Economies*, 8(2), 39. [CrossRef]

Kokko, A., & Blomström, M. (1998). Multinational Corporations and Spillovers. *Journal of Economic Surveys*, 12(3), 247-277.

Lengfelder, C. (2019). *Exploring Dynamics of Inequality in Human Development*. UNDP Human Development Report Background Paper No. 3-2019.

Levine, R. & Zervos, S. (December 1996). *Stock Markets, Banks, and Economic Growth*. Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=60141.

Marrero, Gustavo A. & Rodríguez, Juan G., (2013). Inequality of opportunity and growth. *Journal of Development Economics, Elsevier*, vol. 104(C), 107-122.

Mincer, J. (1958). Investment in human capital and personal income distribution. *Journal of Political Economy*, 66(4), 281–302. [CrossRef]

Muawya, H., Dirar E., & Elsadig, A. (2025). Sustainable development indicators implications on Saudi Sustainable Economic Growth. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11 (3), 100587. [CrossRef]

Nour, S., & Osman, M., (2010). *The incidence and transfer of knowledge in the Arab countries*. MERIT Working Papers 2010-064, United Nations University.

Novak, A., Čepar, Ž., & Trunk, A. (2014). Expected years of schooling and longer life expectancy as an aging population factor. In Human Capital without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life (pp. 1325–1333). ToKnowPress.

OECD (2001). *The well-being of nations: The role of human and social capital*. Organization for Economic Co-operation and Development.

Pesaran, M. Hashem & Shin, Y. & Smith, R.J. (1999). *Bounds Testing Approaches to the Analysis of Long-run Relationships*. Cambridge Working Papers in Economics 9907, Faculty of Economics, University of Cambridge.

Pritchett, L. (2001). Where Has All the Education Gone? *The World Bank Economic Review*, 15 (3), 367–391. [CrossRef]

Romer, P. M. (1986). Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002–1037. [CrossRef]

Romer, P. M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98(5), 71–102.

Schultz, T. W. (1961). *Education and economic growth. In N. B. Henry (Ed.), Social forces influencing American education*. Chicago, IL: University of Chicago Press

Škare, M., & Lacmanović, S. (2015). Human capital and economic growth: A review essay. *Amfiteatru Economic*, 17(39), 735–760.

Söderbom, M., & Francis, T. (2003). *Openness and Human Capital as Sources of Productivity Growth: An Empirical Investigation*. University of Oxford.

Solow, R. M. (1956). A contribution to the theory of economic growth. *Quarterly Journal of Economics*, 70, 65–94.

Trung, V. Vu (2023). Life expectancy and human capital: New empirical evidence. *Health Economics*, John Wiley & Sons, Ltd., vol. 32(2), pages 395-412, February. [CrossRef]

Zhao, Y. (2024). Artificial Intelligence and Education: End the Grammar of Schooling. ECNU Review of Education, 8(1), 3-20. [CrossRef] (Original work published 2025)

ثالثًا: ترجمة المراجع العربية

Al-Arabi, A. (2007). Human capital in Egypt: Concept, measurement, and relative status. *Arab Economic Research*, 14(39), 51–84. [In Arabic]

Al-Harbi, M. M., & Qabbani, Z. (2020). *The impact of investment in human capital on Saudi economic growth in light of Vision 2030: An econometric study for the period 1999–2018* (Unpublished master's thesis). King Abdulaziz University. [In Arabic]

Al-Maliki, A. M. S. (2015). Education and economic growth in the Kingdom of Saudi Arabia: An econometric study using simultaneous equations. *Journal of Gulf and Arabian Peninsula Studies*, 30(114). [In Arabic]

Al-Otaibi, W. M. (2023). Education and economic growth in the Kingdom of Saudi Arabia during the period 2000–2020. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 7(44), 42–51. [In Arabic]

Al-Zuaiber, I. A. (2019). Educational administration and planning. College of Education, Al-Majmaah University. *Journal of Educational and Psychological Sciences,* 13(1). [In Arabic]

Ben Salem, B., & Bint Abdulrazzaq Al-Ahmadi. (2023). The impact of investment in human capital (education sector) in the Kingdom of Saudi Arabia on economic growth during the period 2013–2022. *Journal of Educational and Human Studies,* 15(2), 161–188. [In Arabic]

ملحق الدراسة

جدول (1): مؤشر التنمية البشرية في السعودية وبعض الدول الأخرى من 1990 إلى 2023

الدولة	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2023
البحرين	0.734	0.737	0.775	0.791	0.81	0.868	0.885	0.899
مصر	0.572	0.609	0.639	0.648	0.677	0.706	0.736	0.754
إندونيسيا	0.531	0.575	0.6	0.638	0.67	0.701	0.71	0.728
الأردن	0.619	0.653	0.672	0.713	0.732	0.743	0.743	0.754
كوريا	0.738	0.789	0.83	0.866	0.894	0.914	0.928	0.937
الكويت	0.698	0.763	0.778	0.798	0.812	0.832	0.837	0.852
ماليزيا	0.653	0.691	0.733	0.736	0.779	0.8	0.81	0.819
المغرب	0.451	0.484	0.528	0.573	0.607	0.659	0.683	0.71
عمان	0.487	0.67	0.707	0.756	0.804	0.838	0.843	0.858
باكستان	0.396	0.415	0.436	0.48	0.5	0.527	0.536	0.544
قطر	0.767	0.788	0.795	0.815	0.834	0.86	0.872	0.886
السعودية	0.67	0.705	0.737	0.782	0.801	0.851	0.875	0.9
تايلاند	0.584	0.628	0.657	0.707	0.742	0.788	0.798	0.798
تونس	0.569	0.606	0.654	0.69	0.717	0.728	0.733	0.746
تركيا	0.598	0.623	0.669	0.701	0.75	0.821	0.838	0.853
الإمارات	0.713	0.747	0.79	0.819	0.835	0.857	0.909	0.94
العالم	0.734	0.737	0.775	0.791	0.81	0.868	0.885	0.899

المصدر: قاعدة بيانات التنمية البشرية.

جدول (2): العمر المتوقع عند الميلاد في السعودية وبعض الدول الأخرى في سنة 2023

الدولة	العمر المتوقع	عدد سنوات التعليم المتوقع	متوسط دخل الفرد
البحرين	81.3	15.9	52819
مصر	71.6	13.1	16218
إندونيسيا	71.1	13.3	13700
الأردن	77.8	13.1	9222
كوريا	84.3	16.6	49726
الكويت	80.4	15.9	56612
ماليزيا	76.7	12.7	32553
المغرب	75.3	15.1	8653
عمان	80.0	13.4	36096
باكستان	67.6	7.9	5501
قطر	82.4	13.1	105353
السعودية	78.7	16.9	50299
تايلاند	76.4	15.4	20570
تونس	76.5	14.7	12011
تركيا	77.2	19.8	34507
الإمارات	82.9	15.6	71142
العالم	73.4	13.0	20327

المصدر: قاعدة بيانات التنمية البشرية.

Global Journal of Economics and Business (GJEB)
المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال
Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2
E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285
Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 57 - 70
www.refaad.com

The Impact of Social Media Use on Quality of Life: An Applied Study in the Nile River State-Sudan

أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على جودة الحياة: دراسة تطبيقية في ولاية نهر النيل- السودان

Eslam Hassan Mohamed[1], Osman Abdalla Elhadi[2], Mohieldin Ali Ehassan[3*]

[1,2] Department of Management information system, College of Business and Economics, Qassim University, Saudi Arabia.

[2] Department of Economics, College of Business and Economics, Qassim University, Saudi Arabia.

[*] Corresponding Author: Mohieldin Ehassan (mo.elhassan@qu.edu.sa)

اسلام حسن محمد[1]، عثمان عبد الله الهادي[2]، محي الدين علي الحسن[3*]

[2،1] قسم نظم المعلومات الإدارية- كلية الاعمال والاقتصاد- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية.

[3] قسم الاقتصاد- كلية الاعمال والاقتصاد- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية.

*الباحث المراسل: محي الدين الحسن (mo.elhassan@qu.edu.sa)

This file is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/9/26	2025/10/15	2025/11/2

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.5

Abstract:

Objectives: This study aims to analyze the impact of social media use on the quality of life among individuals in the Nile River State, Sudan, considering the growing reliance on digital platforms and their social and psychological implications.

Methods: The study adopted a descriptive-analytical methodology and employed a structured questionnaire to collect data from a sample of 311 participants residing in the Nile River State. Statistical analysis was applied to test the proposed hypotheses.

Results: The findings revealed that ease of use and self-expression through social media positively contributes to improving quality of life, while excessive use negatively affects psychological and social well-being. Furthermore, technical challenges, such as weak internet connectivity and concerns over information security, limit the optimal benefits of these platforms. The study concluded that social media represents a double-edged sword: it can enhance quality of life when used moderately and effectively, but it may diminish it in cases of overuse or in the presence of technical barriers.

Conclusions: The study recommends improving digital infrastructure in Sudan, promoting awareness programs to encourage balanced use, and leveraging social media platforms in education, healthcare, and community participation.

Keywords: *Social media; Quality of Life; Moderate Use; Technical Challenges; Sudan.*

الملخص:

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على جودة الحياة لدى الأفراد في ولاية نهر النيل- السودان، في ظل تزايد الاعتماد على المنصات الرقمية وما يترتب عليها من انعكاسات اجتماعية ونفسية.

المنهجية: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (311) فردًا من سكان ولاية نهر النيل، وقد جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفروض.

النتائج: أظهرت النتائج أن سهولة الاستخدام والتعبير عبر وسائل التواصل الاجتماعي يسهمان إيجابًا في تحسين جودة الحياة، بينما يؤثر الإفراط في الاستخدام سلبًا على الصحة النفسية والاجتماعية. كما بيّنت النتائج أن التحديات التقنية، مثل ضعف الإنترنت والأمان المعلوماتي، تحد من الاستفادة المثلى من هذه الوسائل. وانتهت الدراسة إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تمثل سلاحًا ذا حدين، فهي قادرة على تعزيز جودة الحياة عند الاستخدام المعتدل والفعّال، لكنها قد تضعفها عند الإفراط أو في ظل عوائق تقنية.

الخلاصة: أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية الرقمية في السودان، وتبني برامج توعية لترشيد الاستخدام، واستثمار المنصات الرقمية في مجالات التعليم والصحة والمشاركة المجتمعية.

الكلمات المفتاحية: *وسائل التواصل الاجتماعي؛ جودة الحياة؛ الاستخدام المعتدل؛ التحديات التقنية؛ السودان.*

الاستشهاد

Citation

محمد، اسلام، وآخرون. (2026). أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على جودة الحياة: دراسة تطبيقية في ولاية نهر النيل- السودان. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 16 (1)، 57-70.

Mohamed, E. H., et al. (2026). The Impact of Social Media Use on Quality of Life: An Applied Study in the Nile River State - Sudan. *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 57-70. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.5 [In Arabic]

المقدمة:

شهد العالم خلال العقدين الأخيرين تحولًا جذريًا في أنماط التواصل الاجتماعي نتيجة الانتشار الواسع لوسائل التواصل الاجتماعي، والتي أصبحت تمثل جزءًا أساسيًا من الحياة اليومية لمليارات الأفراد حول العالم. وقد تجاوزت هذه الوسائل دورها التقليدي كقنوات للتواصل الشخصي لتتحول إلى منصات متعددة الاستخدامات تشمل التعليم، الاقتصاد الرقمي، الصحة النفسية، والمشاركة السياسية (Boyd, Ellison, ؛Kaplan & Haenlein, 2010) 2007 وتشير تقارير حديثة إلى أن أكثر من 70% من البالغين يستخدمون وسائل التواصل بشكل يومي، بمتوسط يتجاوز ساعتين يوميًا، مما يعكس تأثيرها العميق على أنماط الحياة (Pew Research Center, 2021) .

ورغم ما تحمله هذه الوسائل من فرص لتعزيز التفاعل الاجتماعي وتوسيع شبكات الدعم النفسي والاقتصادي (Naslund et al., 2016؛ محمد، 2020)، إلا أن الأدبيات العلمية توضح أيضًا آثارها السلبية المرتبطة بالاستخدام المفرط مثل العزلة الاجتماعية، الإدمان الرقمي، والاكتئاب (Keles et al., 202؛ عبد الرحمن، 2022). وتكتسب هذه الإشكالية أهمية أكبر في السياق السوداني، حيث يشهد المجتمع تحولات اجتماعية واقتصادية متسارعة، بينما تعاني البنية التحتية التقنية من تحديات تحدّ من الاستخدام الفعّال لهذه المنصات (الطيب، 2022). وتبرز ولاية نهر النيل كمجال ميداني مناسب لدراسة انعكاسات هذه الظاهرة على جودة الحياة في بيئة تجمع بين الحضر والريف.

مشكلة الدراسة:

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة توسعًا كبيرًا في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي حتى أصبحت عنصرًا أساسيًا في الحياة اليومية، مؤثرةً في أنماط التواصل والعلاقات الاجتماعية ومستويات الرضا النفسي والمعيشي (Boyd & Ellison, 2007 ؛ Kaplan & Haenlein, 2010) ورغم ما توفره هذه الوسائل من فرص للتفاعل الاجتماعي وتبادل المعرفة والدعم النفسي(Naslund et al., 2016؛ Ellison et al., 2007)، فإن الاستخدام المفرط لها يرتبط بآثار سلبية مثل العزلة الاجتماعية، اضطرابات النوم، والاكتئاب (Twenge et al., 2018.؛ Keles et al., 2020).

في السياق السوداني، يتزايد الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي في ظل تحولات اقتصادية واجتماعية متسارعة، يقابلها ضعف في البنية التحتية التقنية ومحدودية الوعي بالاستخدام الآمن، مما قد يؤثر في مدى انعكاس هذه الوسائل على جودة الحياة (الطيب، 2022). وتبرز ولاية نهر النيل نموذجًا مناسبًا لدراسة هذا التأثير، لكونها تجمع بين خصائص بيئات حضرية وريفية تعكس تنوعًا اجتماعيًا وثقافيًا فريدًا.

وعليه، تسعى الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: **ما أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على جودة الحياة لدى الأفراد في ولاية نهر النيل- السودان؟**

ويتفرع عن هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة:

- كيف تؤثر سهولة استخدام المنصات على مستوى رضا الأفراد عن حياتهم؟
- ما دور التعبير وتبادل الآراء في تعزيز الشعور بالمشاركة الاجتماعية؟
- إلى أي مدى يسهم الاستخدام المعتدل مقابل الإفراط في تحسين أو إضعاف الصحة النفسية والاجتماعية؟
- كيف تؤثر التحديات التقنية على استفادة الأفراد من وسائل التواصل وجودة حياتهم؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من بعدين:

- الأهمية العلمية: تسعى إلى سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية والسودانية المتعلقة بوسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة، إذ تظل معظم الدراسات مركزة على البيئات الغربية (حسن، 2019؛ عبد الله، 2021).
- الأهمية التطبيقية: يمكن أن تسهم نتائجها في صياغة استراتيجيات عملية لصناع القرار والمؤسسات التعليمية والإعلامية لتعظيم الآثار الإيجابية لهذه المنصات والحد من سلبياتها، بما ينعكس على تعزيز الرفاه الاجتماعي والنفسي.

أهداف الدراسة:

انطلاقًا من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحليل مستوى انتشار استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بين سكان ولاية نهر النيل.
- دراسة أثر سهولة الاستخدام على تعزيز جودة الحياة.
- دراسة دور وسائل التواصل كمنصات لتبادل الآراء والأفكار في تحسين الرضا عن الحياة.
- قياس تأثير الاستخدام المعتدل مقابل الإفراط في الاستخدام على الصحة النفسية والاجتماعية.
- تحديد أثر التحديات التقنية على استفادة الأفراد من هذه الوسائل وانعكاسها على جودة حياتهم.

فروض الدراسة:

تستند الفروض في هذه الدراسة إلى ما عرضته الأدبيات النظرية والدراسات السابقة من دلائل على الأثر المزدوج لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين بعض جوانب جودة الحياة أو إضعافها. وانطلاقًا من هذه النتائج، وارتباطًا بمشكلة الدراسة وأهدافها، صيغت الفروض التالية

لاختبار العلاقة بين سهولة الاستخدام، والتعبير وتبادل الآراء، والاعتدال في الاستخدام، والتحديات التقنية من جهة، وجودة الحياة لدى الأفراد في ولاية نهر النيل من جهة أخرى.

- الفرضية الأولى H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين جودة الحياة.
- الفرضية الثانية H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار وتحسين جودة الحياة.
- الفرضية الثالثة H3: الاستخدام المعتدل والمنتظم لهذه الوسائل يسهم في تحسين جودة الحياة، بينما يؤدي الإفراط إلى تراجعها.
- الفرضية الرابعة H4: التحديات التقنية (ضعف الإنترنت، الانقطاعات، مشكلات الأمان) تعيق تحسين جودة الحياة عبر هذه الوسائل.

الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة:

الإطار النظري للدراسة:

يُعد الإطار النظري الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة. فهو يربط بين المفاهيم الرئيسة والنماذج التفسيرية ذات الصلة، ويُبرز آليات التأثير الإيجابية والسلبية لهذه الوسائل على الأبعاد النفسية والاجتماعية للمستخدمين، مما يوفر قاعدة معرفية لدعم الفروض واختبارها ميدانيًا.

أولًا: مفهوم جودة الحياة

يُعد مفهوم جودة الحياة (Quality of Life) من المفاهيم متعددة الأبعاد التي استحوذت على اهتمام الباحثين في مجالات علم النفس، الاجتماع، الصحة العامة، والتنمية البشرية. وقد عرّفت منظمة الصحة العالمية (WHOQOL Group. 1995) جودة الحياة بأنها: "إدراك الأفراد لوضعهم في الحياة ضمن السياق الثقافي وأنظمة القيم التي يعيشون فيها، وعلاقتها بأهدافهم وتوقعاتهم ومعاييرهم واهتماماتهم." ويشمل هذا المفهوم عدة أبعاد أساسية:

1. **البعد الصحي:**

يشمل الصحة الجسدية والعقلية ومدى تمتع الفرد بطاقة إيجابية وقدرته على ممارسة حياته اليومية دون معوقات. وتؤكد منظمة الصحة العالمية أن الصحة تُعدّ أحد أبرز محددات جودة الحياة لأنها ترتبط بالقدرة على العمل والإنجاز والشعور بالرضا العام (WHOQOL Group, 1995). وقد أشار عبد الرحمن (2022) إلى أن الاستخدام المتوازن للتقنيات الرقمية، بما فيها وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن أن يسهم في تحسين الصحة النفسية من خلال تقليل الشعور بالعزلة.

2. **البعد الاجتماعي:**

يتمثل في نوعية العلاقات الاجتماعية والدعم الأسري والمجتمعي الذي يتلقاه الفرد. فكلما كانت الروابط الاجتماعية أكثر إيجابية، زادت جودة الحياة. وأكدت دراسة (Ellison et al., 2007) أن المشاركة عبر وسائل التواصل الاجتماعي يمكن أن تعزز رأس المال الاجتماعي وتدعم الشعور بالانتماء. كما أوضحت دراسة الفاتح (2021) أن العلاقات الاجتماعية النشطة في البيئات النامية ترتبط ارتباطًا مباشرًا بالرضا عن الحياة.

3. **البعد الاقتصادي:**

يتضمن الاستقرار المالي وقدرة الفرد على تلبية احتياجاته الأساسية والشعور بالأمان الاقتصادي. ويشير (Diener et al., 2018) إلى أن ارتفاع الدخل وتحسن الظروف الاقتصادية ينعكسان إيجابًا على جودة الحياة من خلال تقليل الضغوط المعيشية. وفي السياق العربي، يرى عبد الله (2021) أن جودة الحياة ترتبط بالاستقرار الوظيفي والفرص الاقتصادية المتاحة للأفراد في المجتمع.

4. **البعد البيئي:**

يتعلق بمدى ملاءمة البيئة المحيطة للعيش من حيث النظافة، الخدمات العامة، البنية التحتية، وإمكانية الوصول إلى الموارد. وأكدت دراسة الطيب (2022) أن ضعف البنية التحتية الرقمية في السودان يؤثر سلبًا على جودة الحياة الرقمية والاجتماعية، ويُعد من العوامل البيئية المهمة في هذا السياق.

5. **البعد النفسي:**

يمثل جوهر مفهوم جودة الحياة، إذ يعكس مستوى الرضا العام عن الذات والحياة والشعور بالطمأنينة والاتزان العاطفي. ويشير (Keles et al, 2020) إلى أن الاستخدام المعتدل لوسائل التواصل الاجتماعي يمكن أن يرفع مستوى الرضا النفسي، بينما الإفراط في الاستخدام قد يؤدي إلى القلق والاكتئاب. كما يرى الحسن حكمي (2024) أن التوازن النفسي والرضا الذاتي يشكلان محور جودة الحياة الأكاديمية والاجتماعية.

في السياق العربي، يؤكد بعض الباحثين أن جودة الحياة ترتبط بشكل وثيق بدرجة التوازن بين الاحتياجات المادية والاجتماعية والروحية، وأن أي خلل في هذه الأبعاد ينعكس مباشرة على الصحة النفسية والاجتماعية للفرد (حسن، 2019؛ عبد الله، 2021).

ثانيًا: وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة

تشير الأدبيات إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تلعب دورًا مزدوجًا في التأثير على جودة الحياة. فمن جانب، تسهم هذه الوسائل في تعزيز العلاقات الاجتماعية وتوسيع شبكات الدعم النفسي، فضلًا عن إتاحة فرص للتعلم والتعبير عن الذات (Naslund et al., 2016؛ Ellison et al., 2007) . ومن جانب

آخر، يبرز البعد السلبي المتمثل في الإفراط في الاستخدام وما يترتب عليه من عزلة اجتماعية، اضطرابات النوم، وزيادة مستويات القلق والاكتئاب (Keles et al., 2020؛ Twenge et al., 2018)

وقد أظهرت دراسات عربية أن منصات التواصل الاجتماعي تمثل أداة مهمة للتفاعل المجتمعي خاصة بين الشباب، غير أن سوء استخدامها قد يؤدي إلى ضعف التواصل الأسري، وتراجع مستويات الإنجاز الأكاديمي، وارتفاع نسب الضغوط النفسية (الفاتح، 2021؛ عبد الرحمن، 2022).

يساعد هذا الإطار النظري في تفسير الفرضيات الأربعة التي تبنتها الدراسة، ويربط بين البنية النظرية (جودة الحياة ووسائل التواصل الاجتماعي) والتطبيق الميداني في مجتمع ولاية نهر النيل، مما يوفر أساسًا علميًا قويًا لتحليل النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة في السياقات العربية والأجنبية.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع العلاقة بين وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة، وتباينت النتائج بين من أبرز دورها الإيجابي في تعزيز التواصل والدعم النفسي(Ellison et al., 2007)، وبين من ربط الإفراط فيها بارتفاع القلق والعزلة وتراجع الرضا عن الحياة .(Keles et al., 2020) أما في السياق العربي، فقد تناولت عدة دراسات أثرها على الشباب الجامعي والأسرة، وأكدت على ازدواجية آثارها بين الفوائد والتحديات (صميلي، 2020؛ السيد علي، 2016؛ الحفني، 2022). ومن هنا يأتي استعراض هذه الأدبيات لتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف، والكشف عن الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في السياق السوداني.

1. **وسائل التواصل وجودة الحياة/التماسك والعلاقات**

- **دراسة صميلي (2020)**، دراسة ارتباطية على (310) طالبًا، فحصت العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وكلٍ من التماسك الأسري وجودة الحياة الأكاديمية. استخدمت المتوسطات، معامل بيرسون، واختبار T والانحدار المتعدد. النتيجة المحورية: مستوى الاستخدام مرتفع، وظهرت علاقة سالبة دالة بين الاستخدام والتماسك الأسري، ويمكن التنبؤ بجودة الحياة الأكاديمية من درجة الاستخدام. تُشير النتائج إلى أن الإفراط قد يتعارض مع بعض أبعاد الرفاه الأسري/الأكاديمي، ما يدعم فرضية الاعتدال مقابل الإفراط (H3).
- **دراسة السيد علي (2016)** تناولت أثر مواقع التواصل على جودة الحياة الأسرية لدى الشباب الجامعي. أوضحت النتائج أن كثافة الاستخدام ترتبط بأنماط تواصل أسري أقل جودة لدى بعض الفئات، مع توصيات بضبط الوقت والاستخدام الرشيد. تعزّز هذه الدراسة دلالة أن الاستخدام غير المنظم قد يخفض بعض جوانب جودة الحياة الأسرية.

2. **الإفراط في الاستخدام والآثار النفسية/الاجتماعية**

- **دراسة الحفني (2022)** مراجعة تحليلية عربية لاتجاهات البحوث حول الإفراط في استخدام شبكات التواصل وتأثيراته على الحالة النفسية لدى طلاب الجامعات العرب. خلاصة المراجعة: مستخدمو الشبكات المفرِطون لديهم مؤشرات أسوأ للتوافق الصحي والاجتماعي والانفعالي مقارنةً بغير المستخدمين أو المستخدمين الأقل كثافة. هذا يدعم مباشرة فرضية (H3) بشأن الآثار السلبية للإفراط، ويُسند الحاجة إلى مقاييس انضباط الاستهلاك الرقمي في دراسات الرفاه.
- **دراسة السيد (2016)** بحثت الدراسة أثر استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على جودة الحياة الأسرية لدى الشباب الجامعي في ضوء متغيرات ديموغرافية مختلفة. أظهرت النتائج علاقة سالبة بين كثافة الاستخدام وجودة الحياة الأسرية، مع فروق لصالح ذوي المستوى الاجتماعي المرتفع. خلصت إلى أن الاستخدام المفرط يقلل من جودة التواصل الأسري ويزيد من الشعور بالعزلة.

3. **سهولة الاستخدام والمنفعة المتصوَّرة في البيئات التعليمية**

- **دراسة عبد المقتدر (2023)** هدفت الدراسة إلى تحليل علاقة استخدام الشباب المصري لصفحات مؤثّري وسائل التواصل الاجتماعي بجودة حياتهم، من خلال عينة مكوّنة من 455 مشاركًا. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين متابعة المؤثرين ومستويات التفاعل الاجتماعي والتقدير الذاتي والرضا عن الحياة. خلصت إلى أن الاستخدام الواعي للمحتوى يسهم في تعزيز جودة الحياة النفسية والاجتماعية.
- **دراسة محمد وآخرون (2022)** دراسة وصفية على (410) طالبًا حول واقع استخدام وسائل التواصل ودورها في استمرار التعلّم عن بُعد زمن الجائحة. بُنيت الاستبانة على ثلاث مجالات، منها سهولة الاستخدام ومنفعتها. أظهرت النتائج أن السهولة والمنفعة ترتبطان بتبنّي الطلاب لأدوات المنصّات، ما يعضّد فرضية سهولة الاستخدام (H1) وأثرها في جوانب عملية من جودة الحياة التعليمية/الأكاديمية.

4. **التعبيروتبادل الآراء/رأس المال الاجتماعي**

دراسات سودانية في المجال العام (أمثلة قطاعية ذات صلة بالسياق المحلي):

- **دراسة بدر الدين (2021)** درست أثر الوسائط الاجتماعية في التغيير الاجتماعي/السياسي بولاية الخرطوم، وخلصت إلى قدرة المنصات على إقناع المستخدمين والتعبئة. ورغم تركيزها على الشأن العام، فإنها توحي بقوة منصات التعبير والتبادل على النتائج الاجتماعية والإدراكية، ما يثري بعد التبادل/التعبير (H2) في السياق السوداني.

- دراسات إضافية من مجلات أم درمان الإسلامية: إبراز توظيف الشبكات في البرامج والخطاب الإعلامي يعكس قنوات تعبير وتداول للمعلومات يمكن أن تُحسّن بعض مؤشرات الرفاه المعرفي والثقافي عند الاستخدام الرشيد. هذه الدلائل تُفيد في بناء أدوات قياس لبعد التبادل/التعبير.

5. التحديات التقنية وجودة الأداء/الرفاه

- على المستوى العربي، تُظهر بحوث عربية قطاعية أن العوائق التقنية (ضعف الاتصال، انقطاعات الخدمة، أمن المعلومات) تقوّض الاستفادة التعليمية/المعرفية والثقافية من الشبكات، ما يجعل جودة التجربة التقنية متغيرًا وسيطًا مؤثرًا في الرفاه. دراسات عربية تناولت جودة الحياة الجامعية وعلاقتها بمحدِّدات بيئية/مؤسسية قدّمَت إطارًا يمكن إسقاطه على جودة التجربة الرقمية كجزء من البيئة التعليمية/المعرفية.

مما تقدم يمكن تلخيص الدراسات السابقة في النقاط الآتية:

- اتساق الأدلة حول الإفراط: تتوافق نتائج صميلي (2020) والحفني (2022) على أن الإفراط يرتبط بتدهور بعض مؤشرات الرفاه (أسري/نفسي/أكاديمي)، ما يدعم صياغة فرضية H3 ويستدعي قياسًا صريحًا لشدة الاستخدام.
- سهولة الاستخدام كمدخل للمنفعة والرفاه: يبرز محور سهولة الاستخدام في دراسات التعلم عن بُعد، حيث تُسهِم السهولة والمنفعة المتصوَّرة في تبنّي المنصات ونتائج تعلمية أفضل؛ وهو ما يمكن أن يتجلى كتحسن في جانب من جودة الحياة الأكاديمية، داعمًا لـ H1.
- التبادل/التعبير وديناميات المجتمع: تُظهر الأدلة السودانية أن المنصات فعّالة في بناء الرأي العام وتداول الأفكار؛ ويمكن أن يرتبط هذا البعد بتحسين بعض مؤشرات الاندماج والمشاركة الاجتماعية لدى المستخدمين، بما يثبّت منطق H2 لكن مع الحاجة إلى قياس نوعية المحتوى وحدود "النزاع/الاستقطاب."
- التحديات التقنية كمُعوِّق نوعي: توحي الأدلة العربية بأن ضعف البنية التقنية وأمن المعلومات يحدّ من العوائد الاجتماعية/المعرفية المتوقعة، ما يبرّر إدراج H4 وتحليلها كعامل مُقيِّد للتأثير الإيجابي المتوقع لسهولة الاستخدام والتعبير.

على الرغم من وجود أعمال عربية عن جودة الحياة الأكاديمية والتوافق النفسي والعلاقات الأسرية، وتوافر دراسات سودانية عن الأثر الاجتماعي/العام للشبكات، تقلّ الأعمال العربية المحلية التي تقيس -بصورة كمية ومباشرة -العلاقة بين أبعاد الاستخدام (السهولة/ التبادل/ الاعتدال/ التقنية) ومقاييس شاملة لجودة الحياة في سياقٍ سوداني محلي (مثل ولاية نهر النيل). وهنا تأتي قيمة الدراسة الحالية لسدّ هذه الفجوة بقياسات صريحة ومؤشرات جودة حياة معتمدة .

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

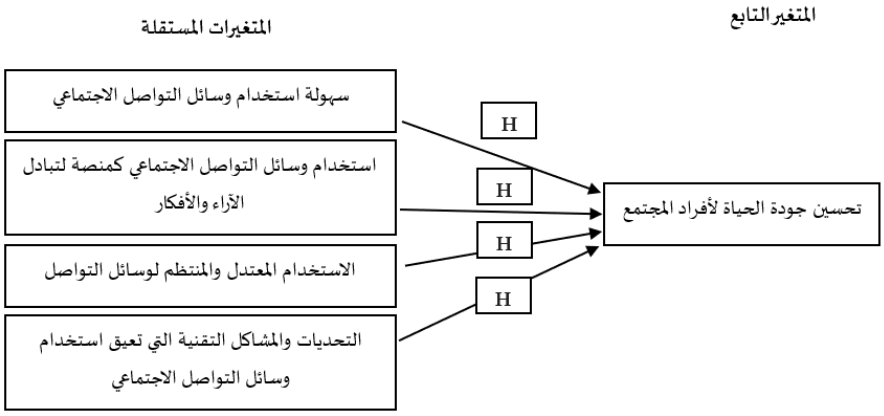
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية التي تتطلب وصفًا دقيقًا وتحليلًا للعلاقات بين المتغيرات. ويستند هذا المنهج إلى جمع البيانات الميدانية وتحليلها إحصائيًا لاختبار الفروض والتحقق من مدى انطباقها على مجتمع الدراسة.

نموذج الدراسة:

انطلقت الدراسة الحالية من أربعة أبعاد رئيسة تمثل المتغيرات المستقلة والتي تعكس طبيعة العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة باعتبارها المتغير التابع، وهي:

- سهولة الاستخدام: وتشير إلى مدى قدرة الأفراد على التعامل مع هذه المنصات بيسر، وهو ما يسهل انتشارها ويزيد من أثرها على تحسين التفاعل والرضا عن الحياة.
- التعبير وتبادل الآراء: إذ توفر هذه المنصات فضاءات للتواصل الحر وتبادل الأفكار، بما يعزز الإحساس بالمشاركة الاجتماعية.
- الاعتدال مقابل الإفراط: حيث تشير الأدلة إلى أن الاستخدام المعتدل يسهم في تعزيز جودة الحياة، في حين يؤدي الاستخدام المفرط إلى نتائج سلبية على الصحة النفسية والاجتماعية.
- التحديات التقنية: مثل ضعف الإنترنت، مشكلات الأمان، والانقطاعات المتكررة، والتي تمثل عائقًا أمام الاستفادة المثلى من هذه الوسائل في تحسين جودة الحياة.

تم اقتراح نموذج للدراسة كما موضح بالشكل (1):



شكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: إعداد فريق الدراسة.

يُوضّح النموذج المفاهيمي العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة لدى أفراد المجتمع، من خلال أربع متغيرات مستقلة تمثل أبعاد الاستخدام هي: سهولة الاستخدام، واستخدام الوسائل كمنصة لتبادل الآراء والأفكار، والاستخدام المعتدل والمنظّم، والتحديات التقنية التي تعيق الاستخدام. ويفترض النموذج أن هذه الأبعاد تؤثر بدرجات متفاوتة في المتغير التابع المتمثل في تحسين جودة الحياة، بما يعكس الأثر المزدوج لوسائل التواصل بين الفائدة الاجتماعية والتحديات التقنية والنفسية في البيئة السودانية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد المقيمين في ولاية نهر النيل. ونظرًا لاتساع حجم المجتمع وصعوبة الوصول إلى جميع مفرداته، تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية البسيطة باعتباره أكثر الطرق ملاءمة لتقليل التحيز وضمان تمثيل المجتمع. بلغ حجم العينة (311) فرد، وهو حجم كافٍ من الناحية الإحصائية، حيث يتجاوز الحد الأدنى المطلوب في الدراسات الاجتماعية الميدانية وفقًا لصيغة كوشران. وتوزعت العينة على مختلف الفئات العمرية، النوع، والمستويات التعليمية، بما يعكس التنوع السكاني للمجتمع المحلي.

أداة جمع البيانات:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم تصميمها بالاعتماد على الأدبيات السابقة والنماذج النظرية ذات الصلة بجودة الحياة ووسائل التواصل الاجتماعي(WHOQOL Group. 1995؛ Kaplan & Haenlein, 2010) اشتملت الاستبانة على أربعة محاور رئيسة (سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، استخدامها كمنصات للتعبير وتبادل الآراء، أثر الاستخدام المعتدل والمنتظم مقابل الإفراط، التحديات التقنية المؤثرة على الاستخدام). وقد صُممت الأسئلة وفق مقياس "ليكرت" الخماسي (من "أوافق بشدة" = 5 إلى "لا أوافق بشدة" = 1) لقياس اتجاهات المستجيبين بدقة.

الأساليب الإحصائية:

الصدق والثبات:

تم قياس درجة الاعتمادية لاستمارة الاستقصاء باستخدام معامل كرونباخ ألفا، ويستخدم لقياس مدى اتساق وموثوقية أداة القياس (الاستبانة) ويعتبر من أكثر معاملات الثبات استخدامًا في البحوث العلمية، يعتبر معامل كرونباخ ألفا الذي يزيد عن 0.70 مقبولًا بشكل عام، وكلما زادت القيمة زادت موثوقية الأداة. كما تم قياس معامل الصدق الذاتي بالجزر التربيعي لمعامل الثبات، وهو مقياس لمدى قدرة أداة القياس على قياس ما يفترض بها قياسه فعلًا.

أساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وفق الإجراءات الآتية:

- التحليل الوصفي: لاستخراج التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية بهدف وصف خصائص العينة ودراسة اتجاهات المستجيبين.
- اختبار الفروض: تم استخدام اختبار مربع كاي (Chi-Square) للتحقق من العلاقات بين المتغيرات المستقلة (سهولة الاستخدام، التبادل والتعبير، الاعتدال/الإفراط، التحديات التقنية) والمتغير التابع (جودة الحياة).
- التحليل الاستدلالي: للتحقق من دلالة النتائج إحصائيًا عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) ، بما يسمح بتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

عرض وتحليل بيانات الدراسة:

يهدف هذا القسم إلى تقديم البيانات الميدانية بصورة منهجية، من خلال عرض النتائج الإحصائية وتحليلها بما يوضح مدى تحقق فروض الدراسة، ويسهم في تفسير العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة لدى عينة البحث.

التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

يستعرض جدول (1) الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من حيث المتغيرات (النوع، العمر، وسيلة التواصل الاجتماعي المستخدمة، المستوى التعليمي، وعدد ساعات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي).

جدول (1): الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة

المتغيرات الديموغرافية		التكرار	النسبة %
النوع	ذكر	255	72.3
	أنثى	86	27.7
العمر	أقل من 20 سنة	22	7.1
	من 20 سنة وأقل من 30 سنة	73	23.5
	من 30 سنة وأقل من 40 سنة	87	28
	من 40 سنة وأقل من 50 سنة	70	22.5
	من 50 سنة فأكثر	59	19
مستوى التعليم	فوق الجامعي	92	29.6
	بكالوريوس	141	45.3
	دبلوم وسيط	7	2.3
	ثانوي	59	19
	دون الثانوي	12	3.9
عدد ساعات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يوميًا	اقل من 3 ساعات في اليوم	83	26.7
	من 3 إلى أقل من 6 ساعات في اليوم	140	45
	من 6 إلى أقل من 9 ساعات في اليوم	63	20.3
	من 9 ساعات وأكثر يوميًا	25	8

المصدر: إعداد فريق الدراسة من بيانات الدراسة، مارس 2025.

يُظهر الجدول أعلاه توزيعًا لخصائص أفراد عينة الدراسة بناءً على متغيرات الجنس، الفئة العمرية، وسيلة التواصل الاجتماعي المستخدمة، مستوى التعليم وعدد ساعات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يوميًا.

- **الجنس**

الذكور يشكلون النسبة الأكبر من العينة (72.3%)، حيث بلغ عددهم 255 فردًا. مقابل (27.3%) إناث وبلغ عددهم 86 فردًا. يشير هذا إلى أن نسبة المشاركة في الدراسة تميل نحو الذكور.

- **الفئة العمرية**

أغلبية أفراد العينة في الفئة العمرية 30 وأقل من 40 بنسبة 28% وكان عددهم 87، تليها الفئة العمرية 20 وأقل من 30 بنسبة 23.5% وعددهم 73 فرد ثم الفئة العمرية 40 وأقل من 50 بنسبة 22.5% وبلغ عددهم 70 فردا، يلي ذلك الفئة العمرية 50 فأكثر بنسبة 19% وعددهم 59 فردًا، وأخيرًا الفئة العمرية أقل من 20 سنة بنسبة 7.1% وعددهم 22 فردًا.

- **مستوى التعليم**

يتضح من جدول (2) أعلاه أن المشاركين في الدراسة لديهم مستوى تعليم جيد، حيث أن هناك مجموعة كبيرة لديها مستوى تعليم فوق الجامعي بنسبة 29.6% وبلغ عددهم 92 فردا ثم الحاصلين دجة البكالوريوس بنسبة 45.33 وعددهم 141 فردًا، الحاصلين على درجة الدبلوم الوسيط بنسبة 2.3% وعددهم 7 أفراد، خريجي الثانوية العامة بنسبة 19% وعددهم 59، ثم أخيرًا دون الثانوية العامة بنسبة 3.9% وعددهم 12 فردًا.

- **ساعات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يوميًا**

يتضح من جدول (2) أعلاه أن المشاركين في الدراسة غالبيتهم يستخدمون وسائل التواصل الاجتماعي لمدة تزيد عن إلى 3 ساعات يوميًا وتقل عن 6 ساعات حيث بلغ عددهم 140 فردًا وبنسبة 45%، تليهم الفئة الذين يستخدمون وسائل التواصل لمدة تقل عن إلى 3 ساعات يوميًا بعدد 83 فرد ونسبتهم 26.7%، يلي ذلك الفئة التي تستخدم وسائل التواصل من 6 إلى أقل من 9 ساعات يوميًا بنسبة 20.3% وعددهم 63 فرد وأخيرًا الفئة 9 ساعات وأكثر بنسبة 8% وعددهم 25 فرد.

بشكل عام من بيانات الجدول أعلاه نجد أن هناك تمثيل جيد للنوع ولمختلف الفئات العمرية والمستوى التعليمي، وتوزيع استخدام ساعات التواصل الاجتماعي يوميًا مما يعطي نتائج الدراسة رؤية شاملة.

قياس الصدق والثبات لأداة الدراسة:

يبين جدول (2) معامل الصدق والثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة كرونباخ ألفا.

جدول (2): نتائج قياس الصدق والثبات لأداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
المحور الأول	9	0.839	0.916
المحور الثاني	7	0.867	0.931
المحور الثالث	10	0.880	0.938
المحور الرابع	9	0.905	0.951
الثبات العام للاستبانة	**35**	**0.952**	**0.975**

المصدر: إعداد فريق الدراسة من بيانات الدراسة، مارس 2025.

في هذا الجدول نلاحظ أن جميع معاملات كرونباخ الفا للمحاور والثبات العام للاستبانة تتجاوز 0.80، مما يشير الى أن الاستبانة تتمتع بموثوقية عالية، وان بنوده متسقة ومتجانسة بشكل كبير. كما نلاحظ أن جميع معاملات الصدق الذاتي لجميع المحاور والمحور العام تتجاوز 0.91، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بصدق عال. وبشكل عام نتائج الجدول تشير إلى أن الاستبانة المستخدمة في الدراسة تتمتع بموثوقية وصدق عاليين، مما يعني أنها أداة قياس جيدة ومناسبة للدراسة.

مناقشة وتحليل محاور وفروض الدراسة:

لمناقشة محاور وفرضيات الدراسة تم تحويل متغيرات الدراسة النوعية إلى متغيرات كمية تمثل متوسط استجابات المبحوثين عن متغيرات الدراسة كل محور على حدة، أما الأسلوب الإحصائي المستخدم حسب طبيعية البيانات هو الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمناقشة محاور الدراسة. ولاختبار الفرضيات (الأولى، الثانية، الثالثة والرابعة) تم استخدام مربع كاي لكل فرضية على حدة، ذلك لاختبار وجود العلاقة المعنوية بين المتغير التابع والمتغير المستقل كل على حدة أي لاختبار ما إذا كان (سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار، الاستخدام المعتدل والمنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي والتحديات والمشاكل التقنية التي تعيق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي) تؤثر علي تحسين مستوى جودة الحياة.

عرض ومناقشة الفرض الأول:

بناءً على البيانات في جدول (3) يمكننا التحقق من الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين مستوى جودة الحياة لأفراد المجتمع على النحو التالي أولًا المتوسطات الحسابية نجد أن جميع العبارات المتعلقة بسهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي حصلت على متوسطات حسابية مرتفعة تراوحت بين 3.84 و 4.53 وهذا يقع في الفئتين الأولى والثانية (أوافق بشدة و أوافق) وفق مقياس ليكرت الخماسي ، مما يشير إلى موافقة عالية من المستجيبين على سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ونجد أن المحور العام للمحور الأول حصل على متوسط حسابي 4.26، مما يؤكد على سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل عام. ثانيًا نجد أن قيم الانحراف المعياري لكل عبارات المحور محصورة بين 0.632 و1.076 والانحراف المعياري للمحور العام كان 0.818 وهذا يعكس تجانس واتساق أراء المستجيبين حول عبارات المحور. ثالثًا قيم مربع كاي لجميع عبارات المحور الأول والمحور العام مرتفعة جدًا مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات. رابعًا مستوى المعنوية نجد أن جميع قيم مستوى المعنوية (P-value) تساوي 0.000، مما يعني أن النتائج ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05. وبناءً على النتائج في الجدول، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين مستوى جودة الحياة لأفراد المجتمع، حيث تؤكد البيانات أن وسائل التواصل الاجتماعي تسهم في تسهيل الحياة اليومية، تعزيز التفاعل الاجتماعي، وتوفير فرص مهنية وتعليمية، مما ينعكس إيجابًا على جودة الحياة.

جدول (3): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية وقيمة مربع كاي ومستوى المعنوية لعبارات الفرضية الأولى

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى المعنوية
1	أستطيع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بكل سهولة ويسر	4.44	0.629	409.820	0.000
2	سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ساعدت في انتشار استخدامها بين افراد المجتمع	4.43	0.673	401.235	0.000
3	تساهم وسائل التواصل الاجتماعي في تسهيل التفاعل اليومي بين أفراد المجتمع	4.46	0.665	409.347	0.000
4	وسائل التواصل الاجتماعي ساعدت علي تقليل الفجوة الاجتماعية بين الافراد	3.90	1.076	174.386	0.000
5	وسائل التواصل الاجتماعي ساعدت أفراد المجتمع على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية بشكل أكبر	4.28	0.796	350.334	0.000
6	سهلت وسائل التواصل الاجتماعي في إنجاز كثير من الأنشطة للأفراد (مثل البحث عن وظائف، التعليم عن بعد والتسوق الالكتروني .... الخ)	4.53	0.594	295.264	0.000
7	وسائل التواصل الاجتماعي أثرت بشكل إيجابي على تحسين العلاقات الاجتماعية بين افراد المجتمع	3.84	1.022	153.743	0.000
8	وسائل التواصل الاجتماعي أثرت بشكل إيجابي على حياة الفرد المهنية والشخصية	4.05	0.785	296.286	0.000
9	سهلت وسائل التواصل الاجتماعي على تبادل الثقافات من خلال سهولة التواصل محليا، إقليميًا وعالميًا	4.39	0.632	393.164	0.000
	المحور العام للمحور الأول	**4.26**	**0.818**	**727.2802**	**0.000**

المصدر: إعداد فريق الدراسة من بيانات الدراسة، مارس 2025.

عرض ومناقشة الفرض الثاني:

بناءً على البيانات في جدول (4) ولاختبار الفرضية الثانية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار وتحسين مستوى جودة الحياة لأفراد المجتمع نجد أن أولًا: المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا المحور المتعلقة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار تراوحت بين 3.84 و 4.39 وهذا يقع في الفئتين الأولى والثانية (أوافق بشدة و أوافق) وفق مقياس ليكرت الخماسي وبدوره يشير إلى موافقة عالية من المشاركين على أهمية وسائل التواصل الاجتماعي في تبادل الآراء والأفكار. ونجد أن المحور العام للمحور الثاني حصل على متوسط حسابي 4.22، مما يؤكد على أهمية وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار بشكل عام. ثانيًا نجد أن قيم الانحراف المعياري لكل عبارات المحور محصورة بين 0.576 و0.964 والانحراف المعياري للمحور العام كان 0.731 وهذا يعكس تجانس واتساق آراء المستجيبين حول عبارات المحور. ثالثًا قيم مربع كاي لجميع عبارات المحور الثاني والمحور العام للمحور الثاني مرتفعة جدًا مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات. رابعًا مستوى المعنوية نجد أن جميع قيم مستوى المعنوية (P-value) تساوي 0.000، مما يعني أن العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الأفكار وتحسين جودة الحياة علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وبناءً على النتائج في الجدول أعلاه، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار وتحسين مستوى جودة الحياة لأفراد المجتمع.

جدول (4): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية وقيمة مربع كاي ومستوى المعنوية لعبارات الفرضية الثانية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى المعنوية
1	توفر وسائل التواصل الاجتماعي منصة فعّالة للأفراد للتعبير عن أفكارهم وآرائهم	4.38	0.576	279.161	0.000
2	من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن للأفراد تبادل الأفكار مع الآخرين في مختلف أنحاء العالم	4.39	0.567	277.412	0.000
3	وسائل التواصل الاجتماعي تساعد الأفراد على تبادل المعلومات التي تساهم في تحسين جودة حياتهم اليومية	4.25	0.678	214.723	0.000
4	وسائل التواصل الاجتماعي عززت الثقة بالنفس لدى الأفراد من خلال تمكينهم من التعبير عن آرائهم	4.13	0.766	185.167	0.000
5	وسائل التواصل الاجتماعي تتيح الفرصة للاستفادة من الأفكار الإيجابية التي يتشاركها أفراد المجتمع، مما يساهم في تحسين جودة الحياة	4.22	0.665	229.900	0.000
6	يعتمد أفراد المجتمع على الأخبار والمعلومات التي تقدمها وسائل التواصل الاجتماعي، مما اظهر تأثير إيجابي على جودة الحياة.	3.84	0.964	86.698	0.000
7	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يساعد الأفراد على اكتساب مهارات جديدة تسهم في تحسين جودة الحياة (مثل تعلم اللغات، تنمية المهارات الاجتماعية، التسويق الرقمي وإدارة الوقت ....الخ)	4.33	0.654	244.434	0.000
	المحور العام للمحور الثاني	**4.22**	**0.731**	**1451.970**	**0.000**

المصدر: إعداد فريق الدراسة من بيانات الدراسة، مارس 2025.

عرض ومناقشة الفرض الثالث:

بناءً على البيانات في جدول (5) ولاختبار الفرضية الثالثة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخدام المعتدل والمنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي وتحسين مستوى جودة الحياة نجد أن أولًا: المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا المحور المتعلقة بالاستخدام المعتدل والمنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي تراوحت بين 3.78 و 4.39 وهذا يقع في الفئتين الأولى والثانية (أوافق بشدة و أوافق) وفق مقياس ليكرت الخماسي وبدوره يشير إلى موافقة عالية من المستجيبين على أهمية الاستخدام المعتدل والمنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي. ونجد أن المحور العام للمحور الثالث حصل على متوسط حسابي 4.21، مما يؤكد على أهمية الاستخدام المنتظم والمعتدل لوسائل التواصل الاجتماعي بشكل عام. ثانيًا أن قيم الانحراف المعياري لكل عبارات المحور محصورة بين 0.698 و0.978 والانحراف المعياري للمحور العام كان 0.806 وهذا يعكس تجانس واتساق آراء المستجيبين حول عبارات المحور. ثالثا قيم مربع كاي لجميع عبارات المحور الثالث والمحور العام للمحور الثالث مرتفعة جدًا مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات. رابعًا مستوى المعنوية نجد أن جميع قيم مستوى المعنوية (P-value) تساوي 0.000، مما يعني أن العلاقة بين الاستخدام المنتظم والمعتدل لوسائل التواصل الاجتماعي وتحسين جودة الحياة علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وبناءً على النتائج في الجدول أعلاه، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخدام المعتدل والمنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي وتحسين مستوى جودة الحياة. وبشكل عام من النتائج يمكننا استنتاج أن العبارات التي تتعلق بالإفراط في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية، مما يدل على اتفاق قوي على أن الإفراط في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يؤثر سلبًا على جودة الحياة.

جدول (5): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية وقيمة مربع كاي ومستوى المعنوية لعبارات الفرضية الثالثة

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى المعنوية
1	الاستخدام المنتظم للمحتوى الإيجابي على وسائل التواصل الاجتماعي يساهم في تحسين جودة الحياة	4.24	0.754	333.1	0.000
2	تنظيم الوقت واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل معتدل يعزز من رفع مستوى جودة الحياة	4.27	0.698	353.29	0.000
3	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل معتدل يساهم في تحسين التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، مما يؤدي إلى تعزيز جودة الحياة	4.21	0.722	351.84	0.000
4	يساهم الوقت الذي يقضيه الفرد على وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز الرفاهية الشخصية والصحة النفسية مما يحسن جودة الحياة	3.78	0.978	168.14	0.000
5	الاستخدام المنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي يعزز من قدرة الفرد على تحقيق أهدافه الشخصية والمهنية مما يؤثر إيجابا على جودة الحياة	4.00	0.833	252.77	0.000
6	يساهم الاستخدام المنتظم لوسائل التواصل الاجتماعي في تطوير العلاقات الاجتماعية من خلال اللقاءات الافتراضية وتبادل المعارف مما يسهم في رفع مستوى جودة الحياة	4.08	0.809	322.68	0.000
7	الإفراط في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يؤدي إلى تدهور جودة الحياة بسبب تأثيره السلبي على العلاقات الاجتماعية والصحة النفسية	4.39	0.732	341.29	0.000
8	الإفراط في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يسبب صعوبة للأفراد في التفاعل الاجتماعي في الحياة الواقعية مما يؤثر سلبا على جودة الحياة	4.38	0.731	346.76	0.000
9	الاستخدام المفرط لوسائل التواصل الاجتماعي يعطل قدرة الفرد على أداء الأنشطة اليومية التي تحسن من جودة الحياة	4.38	0.781	348.01	0.000
10	الإفراط في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يؤدي إلى شعور الفرد بالوحدة أو العزلة مما يؤثر سلبا على جودة الحياة	4.33	0.777	332.51	0.000
	المحور العام للمحور الثالث	**4.21**	**0.806**	**2909.4**	**0.000**

المصدر: إعداد فريق الدراسة من بيانات الدراسة، مارس 2025.

عرض ومناقشة الفرض الرابع:

بناءً على البيانات في جدول (6) ولاختبار الفرضية الثالثة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات والمشاكل التقنية التي تعيق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين جودة حياة أفراد المجتمع نجد أن أولا: المتوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا المحور المتعلقة بالتحديات والمشاكل التقنية التي تعيق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي تراوحت بين 3.99 و 4.24 وهذا يقع في الفئتين الأولى والثانية (أوافق بشدة و أوافق) وفق مقياس ليكرت الخماسي وبدوره يشير إلى موافقة عالية من المستجيبين على تأثير التحديات والمشاكل التقنية علي استخدام وسائل التواصل الاجتماعي. ونجد أن المحور العام للمحور الرابع حصل على متوسط حسابي 4.14، مما يؤكد على تأثير المشاكل التقنية على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بشكل عام. ثانيًا نجد أن قيم الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور محصورة بين 0.727 و0.989 والانحراف المعياري للمحور العام كان 0.845 وهذا يعكس تجانس واتساق آراء المستجيبين حول عبارات المحور. ثالثًا قيم مربع كاي لجميع عبارات المحور الرابع والمحور العام للمحور الرابع مرتفعة جدًا مما

يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الاستجابات. رابعًا مستوى المعنوية نجد أن جميع قيم مستوى المعنوية (P-value) تساوي 0.000، مما يعني أن العلاقة بين التحديات والمشاكل التقنية التي تعيق وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين جودة الحياة علاقة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05 وبناءً على النتائج في الجدول أعلاه، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات والمشاكل التقنية التي تعيق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين جودة حياة أفراد المجتمع. بشكل عام يمكن القول إن المشاكل التقنية تشكل عائقًا كبيرًا أمام تحقيق الفوائد الكاملة لوسائل التواصل الاجتماعي في تحسين جودة الحياة .

جدول (6): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية وقيمة مربع كاي ومستوى المعنوية لعبارات الفرضية الرابعة

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى المعنوية
1	الانقطاع المتكرر للإنترنت يؤثر سلبًا على جودة الحياة اليومية للفرد	4.11	0.989	213.71	0.000
2	ضعف تغطية الإنترنت يؤثر على قدرة الفرد في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي	4.23	0.865	314.7	0.000
3	صعوبة الوصول إلى الإنترنت يقلل من التفاعل مع الأصدقاء والعائلة عبر وسائل التواصل الاجتماعي	4.16	0.855	293.4	0.000
4	توجد مشاكل تقنية تؤثر على مدى الاستفادة من المحتوى الموجود على وسائل التواصل الاجتماعي	4.18	0.727	354.7	0.000
5	مشكلات السرعة في تحميل المحتوي تحد من استخدام وسائل التواصل الاجتماعي	4.12	0.845	286.2	0.000
6	هنالك مشاكل تقنية تحد من استفادة الفرد من التطبيقات التعليمية والترفيهية التي تؤثر إيجابيًا على جودة الحياة	4.08	0.785	281.7	0.000
7	تؤثر المشاكل التقنية في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على قدرة الفرد على إدارة وقته بشكل فعال	3.99	0.898	267.1	0.000
8	بطء الإنترنت من التحديات التقنية التي يواجها الفرد عند استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والاستفادة من المحتوى في الوقت المناسب	4.24	0.775	333.6	0.000
9	تؤثر مشكلات الحماية من الاختراقات أو فقدان البيانات على شعور الأفراد بالأمان أثناء استخدام وسائل التواصل الاجتماعي	4.16	0.819	287.3	0.000
	المحور العام للمحور الرابع	**4.14**	**0.845**	**2551.2**	**0.000**

المصدر: إعداد فريق الدراسة من بيانات الدراسة، مارس 2025.

وبذلك يوفّر هذا التحليل وصفًا كميًا دقيقًا لخصائص العينة ومحاور وفروض الدراسة، مما يمهّد لعرض النتائج النهائية واستخلاص دلالاتها العلمية.

مناقشة النتائج:

استنادًا إلى فروض الدراسة، وتحليل محاورها، ونتائج تحليل البيانات، يمكن تلخيص النتائج العلمية التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

1. سهولة الاستخدام وجودة الحياة:(H1)

أكدت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سهولة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وتحسين جودة الحياة. فقد حصل المحور على متوسط حسابي مرتفع (4.26)، مما يشير إلى أن هذه الوسائل ساهمت في تسهيل التفاعل الاجتماعي، إنجاز الأنشطة اليومية، وتقليل الفجوة الاجتماعية بين الأفراد. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة محمد وآخرون (2022) التي بينت أن سهولة الاستخدام والمنفعة المتصورة ترتبط إيجابيًا باستمرار التعلم عن بُعد، وكذلك مع دراسة الحسن حكمي (2024) التي أوضحت أن تيسير الأدوات الرقمية يعزز جودة الحياة الجامعية.

2. التعبيروتبادل الآراء:(H2)

أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة لتبادل الآراء والأفكار وجودة الحياة (المتوسط العام = 4.22). فقد أتاحت هذه المنصات فرصًا للتعبير الحر، اكتساب مهارات جديدة، وتعزيز الثقة بالنفس. وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة بدر الدين (2021) التي أثبتت دور وسائل التواصل في التعبئة والتغيير الاجتماعي في السودان، كما تتسق مع نتائج الفاتح (2021) التي أشارت إلى دورها في تعزيز المشاركة المجتمعية في البيئات النامية.

3. الاعتدال مقابل الإفراط في الاستخدام:(H3)

أكدت النتائج أن الاستخدام المعتدل والمنتظم لوسائل التواصل يسهم في تحسين جودة الحياة (المتوسط العام = 4.21)، بينما يؤثر الإفراط سلبًا على الصحة النفسية والاجتماعية. فقد أظهر المستجيبون اتفاقًا قويًا على أن الإفراط يسبب العزلة وضعف العلاقات الواقعية. وتدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة صميلي (2020) حول العلاقة السلبية بين الإفراط وجودة التماسك الأسري، وكذلك دراسة الحفني (2022) التي بيّنت الآثار السلبية للإفراط على التوافق النفسي والاجتماعي للطلاب الجامعيين.

4. التحديات التقنية:(H4)

أظهرت النتائج أن التحديات التقنية مثل ضعف تغطية الإنترنت، بطء السرعة، والانقطاعات المتكررة، تعيق الاستفادة المثلى من وسائل التواصل الاجتماعي، حيث بلغ المتوسط العام (4.14). وقد أكد المشاركون أن هذه التحديات تحد من فرص التعلم، إدارة الوقت، والشعور بالأمان الرقمي. وتنسجم هذه النتيجة مع دراسة الطيب (2022) التي أبرزت أثر ضعف البنية التحتية التقنية على الاستخدام الفعّال في السودان، وكذلك مع نتائج عبد الله (2021)التي أشارت إلى أن محدودية الدعم التقني تؤثر سلبًا على الصحة النفسية وجودة الحياة.

تؤكد النتائج أن وسائل التواصل الاجتماعي في ولاية نهر النيل تمثل سلاحًا ذا حدين؛ فهي تدعم جودة الحياة عند الاستخدام المعتدل والفعّال، وتضعفها عند الإفراط أو عند مواجهة عوائق تقنية. هذه النتائج تتقاطع مع الأدبيات العربية الحديثة التي تبرز الأثر المزدوج لوسائل التواصل، وتؤكد الحاجة إلى برامج توعية وتطوير للبنية التحتية التقنية لتعظيم الفوائد والحد من السلبيات.

التوصيات:

تستند التوصيات إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وتهدف إلى تقديم حلول عملية ومقترحات بنّاءة تسهم في تعزيز الأثر الإيجابي لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والحد من انعكاساته السلبية، بما يدعم جودة الحياة في المجتمع محل الدراسة.

1. تعزيز الاستخدام الإيجابي لوسائل التواصل الاجتماعي:

توصي الدراسة بضرورة تصميم برامج توعوية وتثقيفية تستهدف مختلف الفئات العمرية، لبيان كيفية الاستفادة من سهولة استخدام المنصات الرقمية بما يحقق تحسين جودة الحياة، مع التركيز على الاستخدام الفعّال في مجالات التعليم، العمل، والتواصل الاجتماعي.

2. تشجيع المشاركة المجتمعية عبر المنصات الرقمية:

توصي الدراسة بدعم المبادرات الشبابية والمجتمعية التي تستثمر وسائل التواصل كأداة للتعبير البنّاء وتبادل الآراء، بما يسهم في تعزيز الثقة بالنفس والاندماج الاجتماعي، ويحد من الاستخدام السلبي.

3. الحد من الإفراط في الاستخدام وتعزيز الاعتدال:

بناءً على ما أظهرته النتائج من أثر سلبي للإفراط، توصي الدراسة بوضع استراتيجيات إرشادية من خلال الأسرة والمؤسسات التعليمية لترشيد الاستخدام، وتشجيع الأنشطة البديلة (الثقافية، الرياضية، التطوعية) التي تقلل من الاعتماد المفرط على الوسائط الرقمية.

4. تطوير البنية التحتية التقنية:

تشدد الدراسة على ضرورة تحسين خدمات الإنترنت وتوسيع تغطية الشبكات في ولاية نهر النيل وبقية الولايات، لما لذلك من دور مباشر في تعظيم الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي وتعزيز جودة الحياة الرقمية، بما يتوافق مع أولويات التنمية الرقمية في السودان.

5. توجيه صانعي السياسات:

توصي الدراسة بأن تؤخذ نتائجها في الاعتبار عند صياغة السياسات الرقمية والاجتماعية، وذلك بتبني خطط متكاملة تعالج التحديات التقنية، وتوظف المنصات الرقمية في تحسين التعليم والصحة والخدمات العامة، بما يعزز من جودة الحياة للمجتمع السوداني.

تمثل نتائج هذه الدراسة إضافة علمية يمكن البناء عليها في أبحاث مستقبلية تهدف إلى اختبار مدى انطباق العلاقة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وجودة الحياة في بيئات عربية وإفريقية أخرى تشترك في الخصائص التقنية والاجتماعية ذاتها. كما يمكن توظيف النموذج المقترح في مجالات أوسع مثل التعليم الإلكتروني، والتنمية المجتمعية، والتحول الرقمي لتعزيز الاستفادة من المنصات الاجتماعية في تحسين جودة الحياة العامة.

المراجع:

أولًا: المراجع العربية

بدر الدين، ع .ح .م .(2021) .تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في التغيير الاجتماعي والسياسي :دراسة ميدانية على عينة من ولاية الخرطوم .*مجلة كلية الآداب، جامعة أم درمان الإسلامية*، 14(2)، 78–55 .

توفيق، .(2018) ...شبكات التواصل الاجتماعي: النشأة والتأثير .*مجلة كلية التربية – جامعة عين شمس*.

الحسن حكمي، .(2024) ...جودة الحياة الجامعية وعلاقتها بدافعية التعلم لدى طلبة جامعة الطائف .*مجلة البحوث التربوية*.

الحسن حكمي، م .(2024) .أثر التطبيقات الرقمية في تحسين جودة الحياة الجامعية .*مجلة جامعة جازان للعلوم الإنسانية*، 10(2)، 72–55 .

حسن، س. (2019). التفاعل الاجتماعي الرقمي وتأثيره على رضا الأفراد .*المجلة العربية لعلم النفس*، 7(2)، 5-18.

الحفني، أ .(2022) .التوجهات الحديثة للدراسات التي تناولت وسائل التواصل الاجتماعي وأثر الإفراط في استخدامها على الحالة النفسية للطالب الجامعي العربي .*مجلة جامعة السويس للعلوم الإنسانية*، 5(2)، 40–15 .

السيد علي، هناء. (2016). أثر استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على جودة الحياة الأسرية لدى الشباب الجامعي. *المجلة العلمية لبحوث الإذاعة والتليفزيون، جامعة المنوفية*، (7)، 181-234.

صميلي، ح .ب .إ .(2020) .وسائل التواصل الاجتماعي وعلاقتها بكل من التماسك الأسري وجودة الحياة الأكاديمية لدى طلاب جامعة جازان .*مجلة الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس*،64(1) ،301–272 .

الطيب، س. (2022). البنية التحتية الرقمية وأثرها على الاستخدام الفعّال لوسائل التواصل الاجتماعي في السودان. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، جامعة النيلين، 6(1)، 77–95.

عبد الرحمن، ل. (2022). الآثار النفسية لاستخدام وسائل التواصل الاجتماعي .*المجلة الدولية للصحة النفسية*، 9(4)، 30-45.

عبد الله، ن .(2021) .التحديات التقنية وجودة الحياة الرقمية لدى الشباب الجامعي .*مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية*،13(2) ،120–101 .

عبد المقتدر جمال الدين، وفاء. (2023). استخدام الشباب المصري لصفحات مؤثّري مواقع التواصل الاجتماعي وعلاقته بجودة الحياة لديهم. *مجلة الدراسات الأفروآسيوية*، 2(6)، 367-403.

الفاتح، م .(2021) .دور وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز المشاركة المجتمعية في البيئات النامية .*مجلة جامعة الخرطوم للعلوم الاجتماعية*،8(1) ، 51–33.

محمد، ع. (2020). تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على الشباب السوداني .*المجلة السودانية للدراسات الاجتماعية*، 8(1)، 16-22.

محمد، ع.، وآخرون .(2022) .واقع استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وأثرها في استمرار التعلّم عن بُعد في ضوء جائحة كوفيد -19.*المجلة الفلسطينية للبحوث التربوية*،7(1) ،10–88 .

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Auxier, B., & Anderson, M. (2021). *Social media use in 2021*. Pew Research Center, 1(1), 1-4.

Bowling, A. (2017). *Measuring health: A review of quality-of-life measurement scales*. Open University Press.

Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210–230. [CrossRef]

Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. *Nature Human Behaviour*, 2, 253–260.

Ellison, N. B., Steinfield, C., & Lampe, C. (2007). The benefits of Facebook "friends:" Social capital and college students' use of online social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1143–1168. [CrossRef]

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68. [CrossRef]

Keles, B., McCrae, N., & Grealish, A. (2020). A systematic review: The influence of social media on depression, anxiety and psychological distress in adolescents. *International Journal of Adolescence and Youth*, 25(1), 79–93. [CrossRef]

Naslund, J. A., Aschbrenner, K. A., Marsch, L. A., & Bartels, S. J. (2016). The future of mental health care: Peer-to-peer support and social media. *Epidemiology and Psychiatric Sciences*, 25(2), 113–122. [CrossRef]

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.

Twenge, J. M., Joiner, T. E., Rogers, M. L., & Martin, G. N. (2018). Increases in depressive symptoms and suicide-related outcomes among adolescents after 2010. *Clinical Psychological Science*, 6(1), 3–17. [CrossRef]

Veenhoven, R. (2009). Well-being in nations and well-being of nations: Is there a conflict between individual and society? *Social Indicators Research*, 91(1), 5–21. [CrossRef]

WHOQOL Group. (1995). The World Health Organization Quality of Life assessment (WHOQOL): Position paper from the World Health Organization. *Social Science & Medicine*, 41(10), 1403–1409. [CrossRef]

ثالثًا: ترجمة المراجع العربية

Abdel Rahman, L. (2022). Psychological effects of social media use. *International Journal of Mental Health*, 9(4), 30–45. [In Arabic]

Abdelmuqtadir Jamal Al-Din, W. (2023). Egyptian youth's use of social media influencers' pages and its relationship to their quality of life. *Afro-Asian Studies Journal*, 2(6), 367–403. [In Arabic]

Abdullah, N. (2021). Technical challenges and digital quality of life among university youth. *Umm Al-Qura University Journal of Social Sciences*, 13(2), 101–120. [In Arabic]

Al-Fateh, M. (2021). The role of social media in enhancing community participation in developing environments. *University of Khartoum Journal of Social Sciences*, 8(1), 33–51. [In Arabic]

Al-Hassan Hakami, M. (2024). The impact of digital applications on improving university quality of life. *Jazan University Journal of Humanities*, 10(2), 55–72. [In Arabic]

Al-Hassan Hakami. (2024). University quality of life and its relationship to learning motivation among Taif University students. *Journal of Educational Research.* [In Arabic]

Al-Hifni, A. (2022). Recent trends in studies addressing social media and the effects of excessive use on the psychological state of Arab university students. *Suez University Journal of Humanities*, 5(2), 15–40. [In Arabic]

Al-Tayeb, S. (2022). Digital infrastructure and its impact on the effective use of social media in Sudan. *Journal of Humanities and Social Sciences*, *Nilein University*, 6(1), 77–95. [In Arabic]

Badr Al-Din, A. H. M. (2021). The impact of social media on social and political change: A field study on a sample from Khartoum State. *Journal of the Faculty of Arts, Omdurman Islamic University,* 14(2), 55–78. [In Arabic]

El-Sayed Ali, H. (2016). The impact of using social networking sites on family quality of life among university youth. *Scientific Journal of Radio and Television Research, Menoufia University*, 7, 181–234. [In Arabic]

Hassan, S. (2019). Digital social interaction and its impact on individuals' satisfaction. *Arab Journal of Psychology*, 7(2), 5–18. [In Arabic]

Mohamed, A. (2020). The impact of social media on Sudanese youth. *Sudanese Journal of Social Studies,* 8(1), 16–22. [In Arabic]

Mohamed, A., et al. (2022). The reality of social media use and its impact on the continuity of distance learning in light of the COVID-19 pandemic. *Palestinian Journal of Educational Research,* 7(1), 88–110. [In Arabic]

Sumaily, H. B. I. (2020). Social media and its relationship to family cohesion and academic quality of life among Jazan University students. *Journal of Psychological Counseling, Ain Shams University,* 64(1), 272–301. [In Arabic]

Tawfiq, A. (2018). Social networking sites: Emergence and impact. *Journal of the Faculty of Education, Ain Shams University.* [In Arabic]

رفاد REFAAD
www.refaad.com

Global Journal of Economics and Business (GJEB)
المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال
Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2
E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285
Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 71 - 92

Islamic Marketing's Evolution: From Halal Certification to Digital Islamic Marketing

تطور التسويق الإسلامي: من شهادات التوافق مع الشريعة (الحلال) إلى التسويق الرقمي الإسلامي

Ahmed Medjedel[1*]
[1] Department of Business Administration, College of Humanities & Administrative Studies, Onaizah Colleges, KSA.
[*] Corresponding Author: Ahmed Medjedel (amedjedel@oc.edu.sa)

أحمد امجدل[1*]
[1] قسم إدارة الأعمال- كليات الدراسات الإنسانية والإدارية- كليات عنيزة- المملكة العربية السعودية.
*الباحث المراسل: أحمد امجدل (amedjedel@oc.edu.sa)

This file is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/9/11	2025/11/11	2025/11/30

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.6

Abstract:

Objectives: This study aims to trace the historical evolution of Islamic marketing from the Halal certification movement to contemporary digital practices; to synthesize ethical and theoretical foundations; and to identify opportunities, tensions, and future research and practice priorities for the field.

Methods: This research employs a qualitative, descriptive methodology grounded in systematic literature review principles. A systematic review of the main body of knowledge on Islamic marketing over the past few years was conducted using available sources, both traditional and electronic.

Results: The analysis shows a clear trajectory: (1) grassroots Halal assurance in the mid-20th century → (2) institutional standardization led by national bodies → (3) expansion into a multi-sector global economy → (4) emergence of an Islamic-values marketing paradigm → (5) rapid digitization (e-commerce, social media, fintech, AI, blockchain). Core opportunities include scale, community engagement, and data-enabled personalization. Persistent challenges include fragmented certification, variability in jurisprudential interpretation, and authenticity risks (technical compliance vs. value-driven practice). Trust, ethical communication, and culturally sensitive execution strongly mediate consumer response.

Conclusions: Islamic marketing has matured from a niche adaptation to a comprehensive values-based business philosophy. Progress now hinges on three priorities: (1) coordination and transparency in standards and assurance, (2) ethically governed technology adoption that protects privacy and dignity, and (3) context-responsive strategies that respect intra-Muslim diversity.

Keywords: *Islamic Marketing; Halal Movement; Islamic digital marketing; Ethical Marketing; Halal Branding.*

الملخص:

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى تتبّع التطوّر التاريخي للتسويق الإسلامي ابتداءً من حركة شهادات الحلال وصولًا إلى الممارسات الرقمية المعاصرة؛ وتلخيص الأسس الأخلاقية والنظرية؛ وتحديد الفرص والتوترات وأولويات البحث والممارسة المستقبلية في هذا المجال.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على منهجية نوعية وصفية تستند إلى مبادئ المراجعة المنهجية للأدبيات. وقد أُجريت مراجعة منهجية لمجمل الإنتاج المعرفي الرئيس المتعلق بالتسويق الإسلامي خلال السنوات القليلة الماضية، بالاعتماد على المصادر المتاحة، سواء التقليدية منها أو الإلكترونية.

النتائج: يُظهر التحليل مسارًا تطوريًا واضحًا يتمثل في: (1) ضمان الحلال القائم على المبادرات المجتمعية في منتصف القرن العشرين (2) التوحيد المؤسسي للمعايير بقيادة الهيئات الوطنية (3) التوسع إلى اقتصاد عالمي متعدد القطاعات (4) بروز نموذج تسويقي قائم على القيم الإسلامية (5) التسارع في الرقمنة (التجارة الإلكترونية، وسائل التواصل الاجتماعي، التكنولوجيا المالية، الذكاء الاصطناعي، وتقنية البلوك تشين). وتشمل الفرص الجوهرية قابلية التوسع، وتعزيز التفاعل المجتمعي، والتخصيص القائم على البيانات. في المقابل، تتمثل التحديات المستمرة في تجزؤ أنظمة الاعتماد، وتباين التفسيرات الفقهية، ومخاطر فقدان المصداقية (الامتثال التقني مقابل الممارسة القائمة على القيم). كما تلعب الثقة، والتواصل الأخلاقي، والتنفيذ الحساس ثقافيًا دورًا وسيطًا حاسمًا في استجابة المستهلكين.

الخلاصة: لقد تطوّر التسويق الإسلامي من كونه تكيّفًا محدود النطاق إلى فلسفة أعمال شاملة قائمة على القيم. ويعتمد التقدم في هذا المجال اليوم على ثلاث أولويات رئيسة: (1) تعزيز التنسيق والشفافية في المعايير وآليات الاعتماد، (2) تبنّي التقنيات الحديثة ضمن أطر أخلاقية تحمي الخصوصية والكرامة الإنسانية، و(3) تطوير استراتيجيات مرنة تستجيب للسياقات المختلفة وتحترم التنوع داخل المجتمعات المسلمة.

الكلمات المفتاحية: *التسويق الإسلامي؛ حركة المنتجات الحلال؛ التسويق الرقمي الإسلامي؛ التسويق الأخلاقي؛ الترويج العلامات التجارية الحلال.*

Citation

Medjedel, A. (2026). Islamic Marketing's Evolution: From Halal Certification to Digital Islamic Marketing. *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 71-92. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.6 [In Arabic]

1 Introduction

1.1 Understanding the Challenge

The global Muslim population, estimated at 1.8 billion, is expected to reach a collective purchasing power approaching $5 trillion by 2030. This represents a significant consumer market; however, many businesses struggle to engage effectively with Muslim consumers (Wilson & Grant, 2013). The primary challenge extends beyond translation or surface-level cultural adaptation, requiring an understanding of how Islamic principles shape consumer expectations and business relationships.

The digital revolution has expanded opportunities while introducing new complications. Social media platforms facilitate connections among Muslim communities globally, offering additional channels for engagement. E-commerce platforms enable the creation of specialized halal marketplaces that are not supported by traditional retail. However, these technologies also present questions about privacy, cultural appropriateness, and religious authenticity that were less prevalent in conventional marketing contexts (Alserhan et al., 2016).

Islamic marketing introduces challenges to certain assumptions underlying conventional views of consumer behavior and business ethics. While conventional marketing often emphasizes persuasion and desire creation, Islamic approaches emphasize truth, community benefit, and spiritual well-being. The distinction is not only between different demographics but also between differing underlying values that inform marketing approaches.

To address these challenges and opportunities, this research is structured to capture both the historical development and contemporary realities of Islamic marketing. It examines the transformation of the Halal movement from religious observance into an economic force, analyzes the theoretical debates shaping academic understanding, and investigates how digital technologies are creating new possibilities while preserving authentic Islamic principles (Alserhan, 2011; Hussnain, 2011).

1.2 Key Research Questions

Five central questions drive this investigation:

- How did Islamic marketing evolve from religious dietary laws to a comprehensive business philosophy?
- What happens when digital technologies meet traditional Islamic values in marketing contexts?
- Which contemporary trends offer the greatest opportunities and pose the most significant challenges?
- How can businesses authentically engage with diverse Muslim communities while respecting Islamic principles?
- What role will emerging technologies like blockchain and artificial intelligence play in future Islamic marketing?

1.3 Research Goals

This study first maps the historical evolution of Islamic marketing, tracing its origins from Halal certification to current digital forms. This context clarifies present challenges and future possibilities.

Second, this research critically surveys academic literature to pinpoint strengths and gaps, recognizing that Islamic marketing scholarship is still developing.

Third, it analyzes how digital transformation shapes Islamic marketing, highlighting both new opportunities and challenges of maintaining authenticity online.

Fourth, this study offers practical recommendations for businesses, linking theory to realistic Islamic marketing strategies.

Finally, it identifies future research priorities to strengthen both academic understanding and practical effectiveness in this evolving field.

2 Literature Review

2.1. The Halal Movement: From Religious Practice to Global Industry

The Arabic term **"halal"** literally means "permissible" according to Islamic law, yet its modern commercial scope extends far beyond this linguistic definition. For more than fourteen centuries, Islamic principles have guided Muslims' choices in food, finance, and lifestyle. However, the mid-20th century marked a turning point when these individual practices evolved into formalized industry standards and global market categories (Jafari, 2012; Noordin et al., 2014).

This evolution gained momentum in the 1970s and 1980s as Muslim communities grew increasingly concerned about industrialized food production. Traditional methods that once inherently met Islamic requirements were being replaced by complex processes that often conflicted with religious norms. In response, formal certification bodies emerged—most notably Malaysia's **JAKIM** and Indonesia's **MUI**—laying the foundations for modern Halal standardization (Malaysian Islamic Development Department, 2023; International Halal Accreditation Forum, 2023).

What began with food rapidly expanded to include cosmetics, pharmaceuticals, finance, tourism, and fashion. Today, the global Halal economy is valued at over **US$2.3 trillion. It** continues to grow at approximately **6.2% annually**. This remarkable expansion reflects several intersecting forces: population growth in Muslim-majority countries, rising income levels, heightened awareness of ethical consumption, and increasing demand for socially responsible products among both Muslim and non-Muslim consumers (Hosain, 2021; Global Islamic Finance Report, 2023).

Yet, success has introduced new challenges. The absence of harmonized international standards has led to a fragmented certification landscape. Diverse and sometimes conflicting requirements confuse consumers and create barriers for businesses. This inconsistency allows less stringent practices that risk undermining consumer confidence (Hassan & Majid, 2022).

At a deeper level, scholars question whether commercialization has diluted the spiritual essence of Halal. Some argue that certification is often pursued more for market access than for genuine adherence to Islamic values, blurring the line between technical compliance and authentic religious practice (Wilson & Grant, 2013; Jafari, 2012).

Ultimately, the sustainability of the Halal movement depends on reconciling these tensions—balancing commercial success with religious authenticity—and fostering coordination mechanisms that accommodate diversity within the global Muslim community.

2.2 Theoretical Foundations: Building Islamic Marketing Scholarship

Islamic marketing emerged as a distinct academic field relatively recently. The first International Conference on Islamic Marketing took place in 2005, followed by the launch of the Journal of Islamic Marketing in 2010. These milestones marked formal recognition of Islamic marketing as more than applied conventional marketing; they established it as a field worthy of independent theoretical development (Alserhan et al., 2016).

The central theoretical debate centers on whether Islamic marketing constitutes a specialized niche within conventional frameworks or requires entirely different conceptual foundations. Advocates of the niche approach argue that existing marketing theories can be adapted for Islamic contexts through appropriate modifications. This perspective emphasizes practical solutions and incremental development of proven frameworks (Wilson & Grant, 2013).

The paradigmatic approach takes a different stance. Supporters argue that Islamic marketing demands fundamentally different theoretical foundations rooted in Islamic epistemology and values. Conventional marketing theories, developed within secular Western contexts, may be inadequate for capturing the holistic integration of spiritual, social, and commercial dimensions that characterizes authentic Islamic practice (Alserhan, 2011; Jafari, 2012).

This debate isn't merely academic—it has profound practical implications. The paradigmatic view suggests that successful Islamic marketing requires a deep understanding of Islamic principles rather than surface-level adaptations of conventional techniques. Several key concepts consistently appear in Islamic marketing literature:

Tawhid (Unity of God) is the central Islamic concept that all existence and activity stem from the oneness of God. It positions all human activities, including marketing, within a comprehensive Islamic worldview that recognizes divine sovereignty. Marketing becomes more than a commercial activity—it carries spiritual significance and ethical responsibility (Ebrahimi, 2017; Yusof & Duasa, 2010).

Khilafah (Stewardship) is the Islamic concept that frames humans as divinely appointed trustees or caretakers of the earth's resources, with obligations to sustainably and ethically utilize them. This concept has important implications for environmental marketing, resource management, and corporate social responsibility (Elasrag, 2015; Abdullah & Ahmad, 2010).

Adl (Justice) refers to the Islamic principle that emphasizes fairness and equity in all interactions and transactions. In marketing contexts, this principle affects pricing strategies, distribution practices, advertising content, and stakeholder treatment. It prohibits exploitative practices and demands transparency in commercial communications (Abbas et al., 2020; Razak et al., 2016).

Despite the growing literature, Islamic marketing theory remains in its early stages of development. We need more sophisticated frameworks that capture the complexity of Islamic principles while providing practical guidance for implementation. We also need empirical research testing theoretical validity across different cultural, geographical, and sectoral contexts (Floren et al., 2020).

2.3 Ethics as Foundation: Trust and Authenticity in Islamic Marketing

Ethics isn't an add-on to Islamic marketing—it's the foundation upon which everything else builds. Islamic marketing ethics derive from Quranic principles and prophetic teachings that emphasize honesty, fairness, transparency, and social responsibility in all commercial activities. Unlike secular ethics that might be grounded in utilitarian or relativistic frameworks, Islamic ethics are based on absolute divine guidance that transcends cultural and temporal boundaries (Abbas et al., 2020; Saeed et al., 2001).

This foundational difference creates both opportunities and challenges. The opportunity lies in building genuine trust with Muslim consumers who value ethical commitment. Research consistently shows that perceived ethical commitment significantly influences purchasing decisions, brand preferences, and long-term relationships in Islamic marketing contexts (Abbas et al., 2020; Bari & Abbas, 2011).

The challenge involves implementing these principles consistently across diverse cultural contexts where interpretations of Islamic requirements may vary. Several key principles have particular significance:

Truth and honesty (Sidq) in all marketing communications represent a non-negotiable requirement. This principle prohibits deceptive advertising, misleading claims, and manipulative techniques that could lead consumers to make purchases based on false information (Ekramol & Zahedul, 2013; Shafiq et al., 2016).

Fair dealing (Adl) requires equitable pricing, fair treatment of partners, and reasonable profit margins that avoid exploiting consumer needs or market conditions. This principle explicitly prohibits price gouging, monopolistic practices, and the creation of artificial scarcity (Abbas et al., 2020; Elasrag, 2015).

Prohibition of harm (La Darar) extends ethical obligations beyond direct transactions to encompass broader social and environmental impacts. Marketers must consider whether their products, services, and activities may harm individuals, communities, or the environment. Products that could damage health, well-being, family stability, or environmental sustainability are considered inherently problematic, regardless of commercial potential (Ebrahimi, 2017; Djallel, 2020).

Respect for consumer dignity and privacy, derived from Islamic teachings on human dignity ***(Karamah)***, requires avoiding invasive or exploitative practices that could undermine privacy or exploit consumers' psychological vulnerabilities. This includes appropriate modesty in marketing imagery and content (De Run et al., 2010; Hussin et al., 2015).

Implementing these principles in global business environments with diverse cultural interpretations presents ongoing challenges. Digital and social media marketing contexts create additional needs for ethical guidance and scholarly interpretation.

2.4 Islamic Advertising: Navigating Ethical Boundaries

Advertising represents perhaps the most visible and controversial aspect of Islamic marketing. Every advertisement makes statements about appropriate representation, cultural values, and social norms. In Islamic contexts, these statements carry additional weight because they reflect and influence how Islamic values are understood and expressed in public spaces (Akhter et al., 2011; Springer, 2022).

Historical research reveals tensions between traditional Islamic values and modern advertising techniques, particularly those imported from Western cultural contexts. Early studies found significant discomfort among Muslim consumers with advertising content perceived as culturally inappropriate or inconsistent with Islamic values (Al-Makaty et al., 1996; Rice & Al-Mossawi, 2002).

Contemporary Islamic advertising principles address these concerns through several key requirements:

Truthfulness in all claims and representations must be maintained at all times, avoiding exaggeration, ambiguity, or misleading implications. This stems from the Quranic emphasis on truthfulness ***(Sidq)*** in all human communication (Shafiq et al., 2016; Bari & Abbas, 2011).

Modesty and appropriateness in imagery, language, and content must respect Islamic standards. This includes avoiding sexually suggestive imagery, immodest attire, inappropriate gender mixing, and content promoting behaviors prohibited in Islam, such as alcohol consumption or gambling (Hussin et al., 2015; De Run et al., 2010).

Religious symbols, texts, and sentiments should not be exploited for commercial purposes, particularly when such usage trivializes or misappropriates sacred elements. This reflects concerns about the potential

commodification of religion and the maintenance of appropriate boundaries between commercial and religious domains (Rice & Al-Mossawi, 2002; Haque et al., 2010).

Social responsibility considerations should extend beyond immediate commercial objectives to avoid content that could undermine family stability, promote excessive materialism, or encourage wasteful consumption. This reflects Islamic concepts of social responsibility ***(Masuliyyah)*** and prohibition of societal harm (Akhter et al., 2011; Ekramol & Zahedul, 2013).

Research consistently demonstrates that advertising perceived as compatible with Islamic values generates more positive attitudes and higher purchase intentions among Muslim consumers (De Run et al., 2010; Hussin et al., 2015).

Implementation challenges include navigating diverse cultural interpretations of Islamic modesty requirements across different Muslim communities. What is considered appropriate advertising content may vary substantially between more conservative and more liberal Muslim markets, creating difficulties for global brands seeking consistent approaches (Rice & Al-Mossawi, 2002).

Balancing religious authenticity with creative and commercial objectives presents another challenge. Some critics suggest overly restrictive interpretations could limit creative expression and commercial effectiveness, while others argue that authentic adherence to Islamic values represents a commercial advantage (Shafiq et al., 2016).

Digital advertising platforms create new questions about appropriate content, targeting strategies, and privacy considerations in Islamic contexts. Social media advertising, influencer marketing, and programmatic technologies require ongoing attention to Islamic principles (Riofita, 2024; Journal of Islamic Marketing, 2023).

2.5 Beyond the 4Ps: Islamic Marketing Mix Innovation

Traditional marketing theory relies heavily on the marketing mix framework—the famous 4Ps of Product, Price, Place, and Promotion. Islamic marketing scholars have both adapted and expanded this framework to better capture Islamic principles and requirements (Al-Buraey, 2004; Sunan Designs, n.d.).

The Islamic Product concept requires that offerings be inherently halal in both their substance and their production methods. This extends beyond technical compliance with certification requirements to encompass broader considerations of product impact on individual and community welfare. Islamic product development should consider whether products fulfill genuine needs rather than create artificial wants, avoid harming users or the environment, and contribute positively to human development from an Islamic perspective (Abdullah & Ahmad, 2010; Razak et al., 2016).

Islamic Price concepts focus on fair value determination that balances legitimate profit-seeking with ethical constraints on exploitation and excessive margins. Islamic pricing principles prohibit ***riba*** (interest-based transactions), ***gharar*** (excessive uncertainty in pricing), and ***ihtikar*** (monopolistic position to manipulate prices). These principles encourage transparent pricing, reasonable margins, and consideration of customer financial capabilities, particularly for essential products (Razak et al., 2016; Al-Buraey, 2004).

Islamic Place addresses distribution channels and accessibility from Islamic perspectives. This includes ensuring products are distributed through ethical channels that maintain halal integrity throughout supply chains, avoiding harm to traditional small businesses through predatory practices, and ensuring accessibility for economically disadvantaged communities (Alserhan, 2011; Sunan Designs, n.d.).

Islamic Promotion encompasses all marketing communications with emphasis on truthfulness, modesty in imagery and content, respect for consumer intelligence and autonomy, and avoidance of manipulative techniques. Islamic promotion should also avoid excessive consumerism or materialistic messaging that conflicts with Islamic spiritual values (Akhter et al., 2011; Shafiq et al., 2016).

Beyond these adaptations, Islamic marketing scholars have proposed additional elements specifically relevant to Islamic contexts and previously attached to traditional service marketing. The People element emphasizes ethical treatment of employees, fair labor practices, and appropriate gender considerations in customer interactions. The Process element focuses on ensuring all business processes maintain halal integrity and ethical standards throughout customer journeys. Physical Evidence addresses Islamic environmental cues in service settings, including modest attire for personnel, prayer facilities, and Islamic aesthetic elements (Al-Buraey, 2004; Djallel, 2020).

Some scholars propose expanded models that include unique elements such as Promise (fulfilling all commitments to customers), Patience (taking a long-term perspective rather than pursuing short-term gains at the expense of ethics), and Pedagogy (educating customers about Islamic consumption principles) (Sunan Designs, n.d.; Abdullah & Ahmad, 2010).

Research on implementation reveals both opportunities and challenges. Studies across various Muslim-majority markets demonstrate that authentic implementation of Islamic marketing mix principles can enhance brand trust, customer loyalty, and market share among Muslim consumers (Razak et al., 2016; Abdullah & Ahmad, 2010).

Practical implementation often requires navigating tensions between conventional marketing effectiveness metrics and Islamic ethical requirements. Different interpretations of Islamic principles across diverse Muslim cultural contexts may require flexible adaptation of Islamic marketing mix models to local conditions (Alserhan, 2011; Floren et al., 2020).

2.6 Corporate Social Responsibility Through an Islamic Lens

Corporate Social Responsibility takes on different dimensions when viewed through Islamic perspectives. While conventional Western CSR approaches may emphasize voluntary corporate initiatives beyond legal requirements, Islamic CSR frameworks position social responsibility as an inherent religious obligation rather than an optional strategy. This fundamental difference reflects Islamic understanding that all human activities, including business, carry spiritual significance and ethical accountability (Elasrag, 2015; Abdullah & Ahmad, 2010).

Islamic CSR derives from fundamental concepts including ***khilafah*** (stewardship), ***adl*** (justice), ***ihsan*** (excellence and benevolence), and ***tazkiyah*** (growth and purification). These concepts create comprehensive frameworks for organizational relationships with communities, environments, and broader social contexts.

Several distinctive features characterize Islamic CSR approaches. Intention ***(niyyah)*** represents a critical dimension, suggesting that organizational motivations for social initiatives matter alongside observable outcomes. Corporations should undertake social responsibility initiatives with sincere intentions to serve stakeholders and fulfill religious obligations rather than merely seeking reputation enhancement or marketing advantages (Abdullah & Ahmad, 2010).

Islamic CSR frameworks typically adopt more comprehensive stakeholder perspectives than conventional approaches, explicitly including environmental stewardship, community development, employee welfare, and marketplace ethics alongside shareholder interests. This comprehensive approach reflects Islamic principles that economic activities should serve human welfare broadly rather than narrowly defined financial interests (Elasrag, 2015).

Islamic CSR models often incorporate distinctive mechanisms for social contribution, including mandatory requirements such as ***zakat*** (obligatory charitable giving) and voluntary initiatives such as ***sadaqah*** (voluntary charity) and waqf (endowment). These mechanisms create structured frameworks for organizational social contributions that complement general business activities (Abdullah & Ahmad, 2010).

Research on Islamic CSR implementation reveals promising developments alongside ongoing challenges. Studies in various Muslim-majority countries demonstrate growing awareness of Islamic CSR principles among business leaders and increasing implementation of formal programs aligned with Islamic values. Research also indicates that authentic implementation can enhance corporate reputation, customer loyalty, and employee commitment in Muslim consumer and labor markets (Alwahashi & Medjedel, 2022).

Implementation faces challenges, including diverse interpretations of Islamic CSR requirements across different cultural and jurisprudential contexts, tensions between profit-maximization pressures and comprehensive social responsibility commitments, and difficulties in measuring and reporting non-financial aspects of performance (Elasrag, 2015).

Recent developments include increased attention to environmental sustainability as a religious obligation, greater emphasis on structural accountability mechanisms rather than discretionary initiatives, and exploration of synergies between Islamic CSR models and international sustainability frameworks such as the UN Sustainable Development Goals (Elasrag, 2015; Strategic Review Institute, 2023).

2.7 Understanding Muslim Consumer Psychology

Muslim consumer behavior represents a fascinating intersection of religious identity, cultural background, and individual preferences. Research reveals complex patterns that resist simple demographic profiling or religious determinism. Understanding these patterns requires sophisticated analysis of how religious identity intersects with psychological, social, and cultural factors to influence consumption decisions (Floren et al., 2020; Liu & Muhammad, 2021).

Religiosity represents a significant but variable influence on consumer behavior among Muslims. Different dimensions of religiosity—including ritual observance, belief commitment, and religious knowledge—affect

consumption patterns in different ways. While higher religiosity typically correlates with greater preference for halal-certified products, the relationship between religiosity and specific behaviors varies considerably across product categories, cultural contexts, and individual circumstances (Yusof & Duasa, 2010; Floren et al., 2020).

Muslim consumer identity represents a multifaceted phenomenon that intersects with other identity dimensions, including national culture, ethnicity, gender, age, and socioeconomic status. Muslim consumers navigate multiple identity considerations simultaneously when making consumption decisions, with religious identity becoming more or less salient depending on product category, consumption context, and individual factors (Liu & Muhammad, 2021).

Muslim consumer decision-making typically involves both functional and symbolic considerations. Products and services are evaluated not only for practical utility but also for compatibility with religious values, cultural norms, and identity expression. Symbolic religious value can significantly influence product preferences, brand loyalty, and price sensitivity, particularly for highly visible consumption categories (Yusof & Duasa, 2010).

Trust represents a particularly critical factor in Muslim consumer behavior. Halal integrity concerns create distinctive information needs and verification requirements. Perceived trustworthiness of halal claims significantly influences brand preferences and loyalty, with formal certification, company reputation, and community endorsement serving as important trust signals (Floren et al., 2020).

Muslim consumer behavior demonstrates both global commonalities and local variations, reflecting tensions between universal Islamic principles and diverse cultural interpretations. Research reveals that both transnational Muslim consumer segments are united by shared religious priorities and distinct national or regional cultures shaped by local traditions, historical factors, and regulatory environments (Liu & Muhammad, 2021).

Digital technology has transformed Muslim consumer behavior in recent years, creating new information sources, community validation mechanisms, and purchase channels. Muslim consumers increasingly use digital platforms to research the halal status of products, share consumption experiences with fellow Muslims, and access specialized Islamic products and services. Social media platforms have emerged as important venues for Muslim consumer communities to share information, validate religious compliance claims, and collectively negotiate boundaries of acceptable consumption (Liu & Muhammad, 2021; Journal of Islamic Marketing, 2023).

Muslim women represent a particularly significant consumer segment receiving increasing research attention. Studies demonstrate that Muslim women often serve as primary household consumption decision-makers while navigating complex intersections of religious requirements, cultural expectations, and personal identity expression. Research on Muslim women's consumption patterns reveals sophisticated negotiation of modesty requirements, particularly in fashion and beauty categories, alongside growing economic empowerment and consumption autonomy (Hussin et al., 2015).

Despite growing research, significant knowledge gaps remain. Limited longitudinal research exists to track changing consumption patterns across Muslim consumer life cycles and generational cohorts. More research is needed on Muslim minority consumer experiences in predominantly non-Muslim markets, where religious consumption requirements may create distinctive challenges and adaptation strategies (Floren et al., 2020).

2.8 Digital Transformation: New Opportunities and Challenges

Digital transformation has fundamentally reshaped Islamic marketing theory and practice. This transformation creates unprecedented opportunities to connect Muslim consumers with Sharia-compliant products and services, while raising novel ethical and practical challenges. The transformation spans multiple dimensions, including e-commerce platforms, social media marketing, mobile applications, and emerging technologies such as artificial intelligence and blockchain (Ahmad et al., 2021; Journal of Islamic Marketing, 2023).

Islamic e-commerce is among the most significant developments in digital Islamic marketing. Specialized platforms have emerged to serve Muslim consumer needs across product categories. These platforms typically feature comprehensive halal verification processes, curated product selections that meet Islamic requirements, and specialized features such as prayer time notifications and Islamic calendar integration. Research indicates that Muslim consumers increasingly prefer specialized Islamic e-commerce platforms that provide both convenience and assurance of religious compliance (Farina, 2024; Ahmad et al., 2021).

Social media has emerged as particularly important for Islamic marketing communications, community building, and brand-consumer relationships. Research demonstrates that social media platforms provide valuable opportunities for Islamic brands to share educational content about halal products, engage in dialogue with Muslim consumers, and build authentic community connections. User-generated content has become

especially influential, with Muslim consumers relying heavily on peer recommendations and community validation of religious compliance claims (Journal of Islamic Marketing, 2023; Riofita, 2024).

Mobile applications designed specifically for Muslim users represent another significant dimension. Apps for prayer times, Quran study, finding halal restaurants, qibla direction, and other religious functions have gained widespread adoption. These applications often include marketing features such as specialized Islamic product recommendations, location-based identification of halal services, and Islamic lifestyle content. Research indicates these applications create valuable touchpoints for reaching Muslim consumers in contextually relevant moments (Ahmad et al., 2021).

Islamic fintech is a rapidly growing sector that applies digital technology to Islamic financial services, including banking, investment, charitable giving, and insurance. These platforms typically use digital technologies to ensure Sharia compliance while providing user experiences comparable to those of conventional financial technology services. Research indicates growing adoption among Muslim consumers seeking both religious compliance and technological convenience (Ahmad et al., 2021; Khan & Ahmed, 2022).

Despite these opportunities, digital Islamic marketing presents several significant challenges. Content authenticity and verification represent particularly critical challenges in digital environments where Muslim consumers may struggle to verify halal claims, Islamic financial compliance, or other religious requirements. Muslim consumers often face information asymmetry and uncertainty when evaluating digital Islamic marketing claims, creating a need for more sophisticated verification mechanisms (Farina, 2024).

Privacy considerations take on distinctive dimensions in Islamic digital marketing contexts where data collection and personalization practices must respect Islamic modesty requirements and privacy values. Muslim consumers may have heightened privacy concerns regarding certain types of personal information, particularly information related to religious practices, family situations, and physical locations (Ahmad et al., 2021).

Cross-cultural communication challenges become particularly significant in digital Islamic marketing contexts serving global Muslim audiences. Different Muslim cultural communities may interpret Islamic requirements differently, creating potential tensions when global digital platforms attempt to serve diverse Muslim audiences with standardized approaches (Riofita, 2024).

The rapid pace of technological change creates ongoing needs for Islamic scholarly guidance regarding novel digital marketing practices. Traditional Islamic jurisprudence ***(fiqh)*** must address new questions, including the permissibility of certain digital advertising techniques, appropriate approaches to influencer marketing, and ethical boundaries for artificial intelligence applications (Khan & Ahmed, 2022).

Recent innovations include blockchain applications for halal supply chain verification, artificial intelligence tools for personalized Islamic financial advice, virtual reality experiences for hajj preparation, and augmented reality applications for modest fashion visualization. These emerging technologies present both significant opportunities to enhance Islamic marketing effectiveness and important ethical questions that require careful consideration (Chen & Rahman, 2020; Khan & Ahmed, 2022).

2.9 Islamic Finance Marketing: Complex Products, Trust Building

Islamic finance represents one of the most developed sectors within the broader Islamic economy, with distinctive marketing requirements stemming from Sharia-compliant financial products and services. The global Islamic finance industry has experienced substantial growth in recent decades, with assets exceeding $2.7 trillion and continuing expansion into new markets and product categories (World Bank Group, 2022; Global Islamic Finance Report, 2023).

Islamic finance marketing faces several distinctive challenges compared to conventional financial marketing. Product complexity poses a significant challenge, as Islamic financial products often involve specialized structures such as ***mudarabah*** (profit-sharing), ***musharakah*** (partnership), and ***ijara*** (leasing), which may be unfamiliar to many consumers. Research indicates that perceived complexity and difficulty understanding Islamic financial products represent a significant adoption barrier, creating special educational requirements (Haque et al., 2010; World Bank Group, 2022).

Dual value proposition communication represents another distinctive challenge. Islamic financial institutions must effectively communicate both religious compliance value and conventional financial benefits, including competitive returns, service quality, and convenience. Research demonstrates that successful Islamic finance marketing typically balances religious authenticity with practical financial value, addressing both spiritual and material consumer motivations (Haque et al., 2010).

Trust building is particularly important given the centrality of religious compliance claims and the significant consequences of non-compliance. Research indicates that perceived trustworthiness significantly influences consumer selection of Islamic financial institutions, with Sharia supervisory board credibility, transparent compliance processes, and community reputation serving as important trust signals (Global Islamic Finance Report, 2023).

Competitive differentiation represents an ongoing challenge as Islamic finance markets become increasingly crowded with both dedicated Islamic institutions and conventional institutions offering Islamic windows or products. Research demonstrates that effective differentiation strategies often emphasize distinctive approaches to religious compliance, specialized product innovations, or community engagement initiatives rather than conventional factors such as pricing or service features (World Bank Group, 2022).

Digital transformation has significantly impacted Islamic finance marketing in recent years. Online banking, mobile applications, and fintech innovations create new channels for reaching and serving Muslim consumers. Research indicates growing consumer preference for digital Islamic financial services that combine religious compliance with technological convenience, creating both opportunities and challenges for traditional institutions (Ahmad et al., 2021; Khan & Ahmed, 2022).

Several successful marketing strategies have emerged. Educational marketing approaches that help consumers understand Islamic financial principles and product structures have proven particularly effective for building knowledge and confidence among potential customers. Additionally, community-based marketing initiatives that engage Muslim religious institutions, educational organizations, and social networks help build credibility and reach consumers through trusted channels (Haque et al., 2010).

Ethical positioning strategies that emphasize broader social and economic benefits of Islamic financial principles, including fairness, risk sharing, and asset-backed transactions, have proven effective for appealing to both religious and ethical motivations. Life-stage-targeted marketing approaches that align Islamic financial products with specific events, such as education, marriage, home purchase, and retirement planning, help make abstract financial concepts more personally relevant (Global Islamic Finance Report, 2023).

Despite significant innovations, several challenges persist. Consumer skepticism regarding authentic Sharia compliance remains a significant issue in some markets, with concerns about "form over substance" in product structuring. Education gaps continue to limit consumer understanding and comfort with Islamic financial concepts, particularly in emerging markets. Competitive pressure from conventional institutions with greater marketing resources and brand recognition creates ongoing challenges for dedicated Islamic institutions (World Bank Group, 2022).

Future directions include greater personalization through data analytics and artificial intelligence applications, enhanced digital customer experiences including mobile applications and online advisory services, and increased focus on environmental and social impact dimensions that connect Islamic financial principles with contemporary sustainability concerns (Khan & Ahmed, 2022; Ahmad et al., 2021).

2.10 Halal Tourism: Meeting Muslim Traveler Needs

Halal tourism has emerged as a significant and rapidly growing sector within the broader Islamic economy. This sector offers specialized travel experiences designed to meet the religious requirements and cultural preferences of Muslim travelers. The global halal tourism market has experienced substantial growth in recent years, with an estimated value exceeding $230 billion and projections for continued expansion as Muslim travelers seek experiences that accommodate religious needs without compromising quality or variety (Battour & Ismail, 2016; Thomson Reuters, 2023).

Halal tourism marketing addresses several distinctive requirements compared to conventional tourism marketing. Prayer facility provision is a fundamental requirement, with Muslim travelers needing convenient access to clean, properly oriented prayer spaces throughout their journey, including during transportation, accommodation, and visits to attractions. Halal food availability constitutes another essential requirement, with travelers needing reliable access to certified halal dining options throughout their journeys (Battour & Ismail, 2016).

Water usage facilities for ritual purification ***(wudu)*** and personal hygiene represent important accommodation requirements. Alcohol-free environments or clearly designated alcohol-free spaces provide important comfort for many Muslim travelers, particularly families. Modest recreation options that separate genders for activities like swimming and spa services accommodate important religious modesty requirements (Battour & Ismail, 2016; Malaysian Islamic Development Department, 2023).

Several distinctive marketing strategies have proven effective in the context of halal tourism. Certification and standardization initiatives help build consumer confidence through formal verification of Islamic requirements, with programs like Malaysia's Muslim-Friendly Accommodation Recognition providing structured assessment frameworks. Family-focused positioning strategies emphasize alignment between Islamic values and family-oriented travel experiences, addressing an important priority for many Muslim travelers (Malaysian Islamic Development Department, 2023).

Cultural respect and authentic representation in marketing materials help build trust with Muslim consumers who may have experienced stereotyping or misrepresentation in conventional tourism contexts. Digital content strategies that provide comprehensive information about religious accommodations, halal dining options, and prayer facilities help Muslim travelers make informed decisions and reduce anxiety about meeting religious needs while traveling (Battour & Ismail, 2016).

Destination marketing organizations have adopted various approaches to developing and promoting halal tourism. Some destinations, including Malaysia, Turkey, and Indonesia, have positioned themselves as comprehensive halal tourism destinations with robust infrastructure and services for Muslim travelers. Other destinations, including Japan, South Korea, and Spain, have developed Muslim-friendly tourism initiatives that provide essential accommodations while maintaining distinctive cultural identities (Malaysian Islamic Development Department, 2023; Strategic Review Institute, 2023).

Digital technology has significantly transformed halal tourism marketing, with specialized platforms emerging to connect Muslim travelers with appropriate accommodations, experiences, and services. Mobile applications offering features such as prayer time notifications, qibla direction indicators, and halal restaurant locators have gained popularity. User-generated content and community recommendations have become particularly influential in decision-making, with Muslim travelers relying heavily on peer experiences shared through social media and specialized travel platforms (Battour & Ismail, 2016).

Market segmentation has become increasingly sophisticated, recognizing that the global Muslim traveler market comprises diverse segments with varying priorities and preferences. Research reveals important distinctions between segments, including conservative travelers prioritizing strict religious compliance, moderate travelers seeking balanced experiences, luxury Muslim travelers seeking premium experiences with religious accommodation, and adventure travelers seeking novel experiences that respect religious requirements (Battour & Ismail, 2016; Malaysian Islamic Development Department, 2023).

Despite significant growth, halal tourism marketing faces several ongoing challenges. Service inconsistencies across destinations create uncertainty for Muslim travelers, with varying interpretations of halal requirements and uneven implementation of Muslim-friendly services. Staff training limitations in non-Muslim majority destinations may result in service personnel who lack an understanding of Muslim religious requirements and cultural sensitivities. Marketing message complexity arises from the need to communicate both religious accommodation and conventional tourism benefits, including attractions, activities, and experiences (Battour & Ismail, 2016).

Future directions include increased technological integration through virtual reality previews of Muslim-friendly accommodations and artificial intelligence travel planning assistance. The growing emphasis on environmental sustainability alongside religious observance reflects an increasing concern among Muslim travelers about responsible tourism. Expanded niche market development, including Muslim-friendly adventure tourism, halal cruises, and specialized medical tourism, represents another significant trend (Malaysian Islamic Development Department, 2023; Strategic Review Institute, 2023).

2.11 Contemporary Trends and Future Directions

The contemporary Islamic marketing landscape is characterized by rapid evolution and innovation. Several significant trends are shaping the field's development, with technological integration perhaps the most transformative. Emerging technologies, including blockchain, artificial intelligence, Internet of Things, and extended reality, create new opportunities and challenges for Islamic marketing practitioners (Chen & Rahman, 2020; Khan & Ahmed, 2022).

Blockchain technology offers particularly promising applications in halal supply chain verification and certification, addressing longstanding challenges related to traceability, authenticity, and fraud prevention. Pilot projects implementing blockchain for halal meat traceability have demonstrated the potential to enhance consumer confidence through immutable records of product sourcing, processing, and certification. These applications allow consumers to verify halal status through distributed ledger technology that prevents tampering or falsification (Chen & Rahman, 2020; Halal Food Council USA, 2025).

Artificial intelligence applications in Islamic marketing include chatbots to answer consumer questions about halal products, recommendation systems to suggest Sharia-compliant investments, and content moderation tools to ensure marketing materials meet Islamic standards. These applications offer potential for personalization, efficiency, and consistency in Islamic marketing operations, though they also raise important ethical questions about algorithm transparency, data usage, and human oversight (Khan & Ahmed, 2022).

Internet of Things applications enable enhanced monitoring of halal supply chains through connected sensors that track temperature, handling, and other critical factors affecting halal integrity. Smart home technologies designed for Muslim consumers include automated prayer-time notifications, qibla direction indicators, and assistance with Ramadan scheduling. Connected retail experiences in physical stores provide halal verification information through smartphone scanning of product tags or shelf displays (Khan & Ahmed, 2022).

Extended reality technologies, including virtual and augmented reality, create new possibilities for Islamic marketing applications such as virtual mosque tours, hajj and umrah preparation experiences, and modest fashion visualization. These technologies offer immersive ways to experience Islamic products and services before purchase, while respecting religious requirements such as modesty in fashion presentations (Journal of Islamic Marketing, 2023).

Beyond technological integration, several other significant trends are shaping contemporary Islamic marketing. Sustainability integration represents a growing focus, with increasing recognition of natural alignment between Islamic environmental stewardship principles and contemporary sustainability concerns. Islamic brands increasingly emphasize environmental responsibility alongside religious compliance, addressing growing consumer interest in ethical and sustainable consumption (Elasrag, 2015; Strategic Review Institute, 2023).

Cross-cultural adaptation is another important trend, as Islamic marketing increasingly navigates complex tensions between universal religious principles and diverse cultural expressions within the global Muslim community. Brands seeking to serve global Muslim markets must balance standardizing core religious compliance with tailoring to local cultural contexts, requiring a sophisticated understanding of both Islamic principles and cultural nuances (Liu & Muhammad, 2021; Strategic Review Institute, 2023).

Modest fashion mainstreaming continues to transform the fashion and beauty sectors, with modest styles moving from niche markets to global fashion platforms and major brands. This trend has created both opportunities for greater inclusion of Muslim consumers in fashion marketing and challenges related to authentic representation and commodification of religious identity (Hussin et al., 2015; Strategic Review Institute, 2023).

Youth-focused innovation addresses the distinctive needs and preferences of millennial and Generation Z Muslim consumers, who often seek seamless integration of religious values with contemporary lifestyles and digital experiences. Research indicates that younger Muslim consumers typically maintain a strong religious identity while expressing it through evolving consumption patterns that blend tradition and innovation (Liu & Muhammad, 2021; Journal of Islamic Marketing, 2023).

Several significant challenges accompany these opportunities. Standardization and certification fragmentation remain a persistent challenge across the halal industry, with multiple competing standards and certification bodies creating consumer confusion and increasing compliance complexity for businesses. Efforts to develop unified global standards have made progress in some sectors but continue to face challenges related to jurisprudential differences, national interests, and institutional competition (Hassan & Majid, 2022; International Halal Accreditation Forum, 2023).

Authenticity and commodification tensions continue challenging Islamic marketing practitioners seeking to serve religious needs without inappropriately commercializing sacred aspects of Islamic tradition. Critics raise concerns about the potential exploitation of religious identity for profit, while practitioners argue that authentic Islamic marketing serves legitimate consumer needs and supports religious practice (Wilson & Grant, 2013; Jafari, 2012).

Digital ethics questions proliferate as Islamic marketing increasingly relies on sophisticated data collection, artificial intelligence, and persuasive technologies, raising novel ethical considerations that traditional Islamic jurisprudence does not specifically address. These questions require ongoing dialogue between technology developers, Islamic scholars, and marketing practitioners to ensure alignment with fundamental Islamic ethical principles (Khan & Ahmed, 2022; Ahmad et al., 2021).

Inclusion and representation issues persist in Islamic marketing content and practices, with ongoing debates about the appropriate representation of diversity within the global Muslim community, including

gender, ethnicity, jurisprudential tradition, and religious interpretation. These debates reflect broader tensions between different visions of authentic Islamic identity and practice in contemporary contexts (Hussin et al., 2015; Strategic Review Institute, 2023).

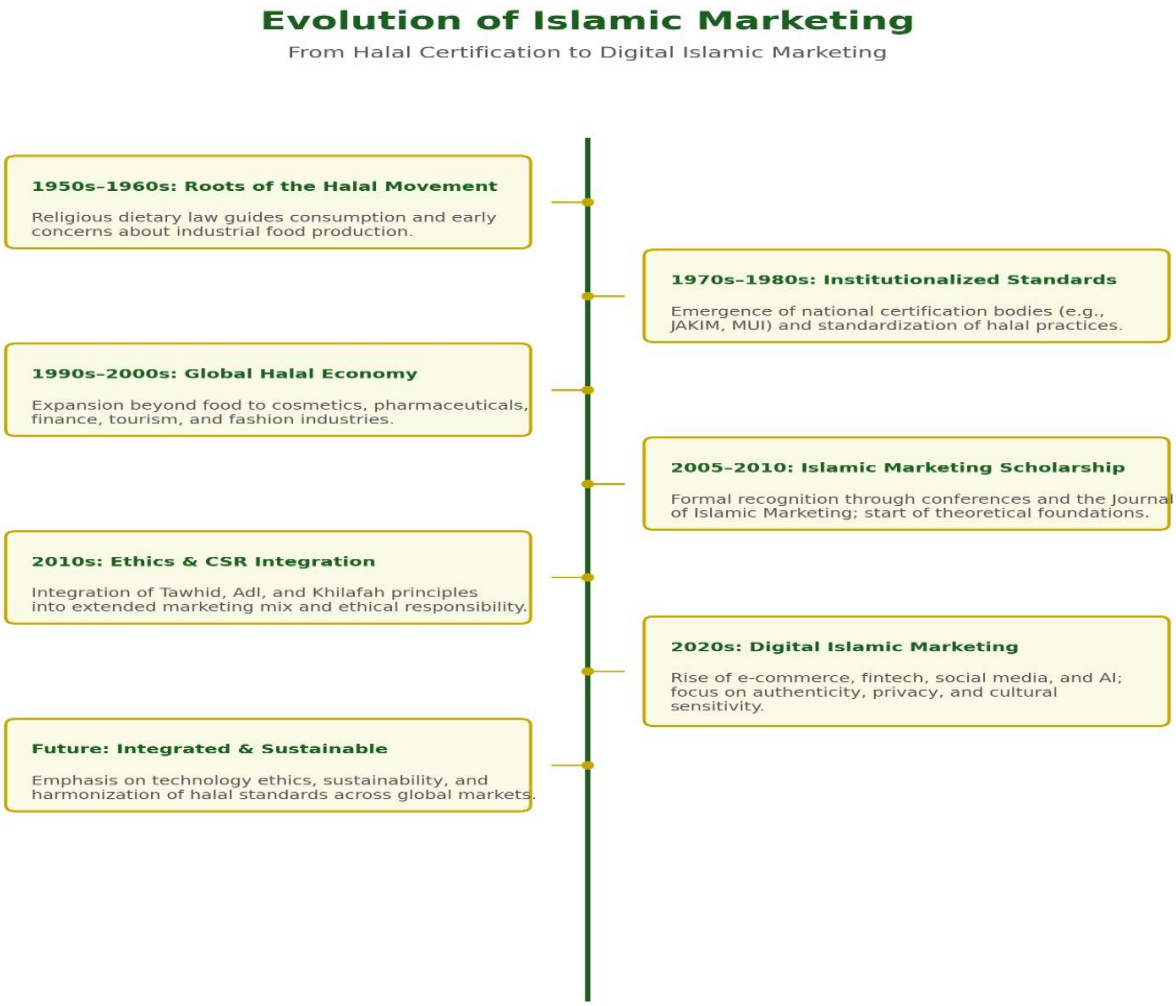


Figure 1. Evolution of Islamic Marketing — adapted from Jafari (2012), Alserhan (2011), Ahmad et al. (2021), GIFR (2023).

3 Methodology

This research employs a qualitative, descriptive methodology grounded in systematic literature review principles. A systematic review of the main body of knowledge on Islamic marketing over the past few years was conducted using available sources, both traditional and electronic. The study draws on a comprehensive range of academic and industry sources, including peer-reviewed journal articles, conference proceedings, books, industry reports, and authoritative online resources. The research process was designed to provide both breadth and depth of coverage while maintaining rigorous academic standards. The descriptive research methodology is designed to systematically describe a phenomenon, population, or situation as it exists, without manipulating variables or establishing causal relationships. It seeks to provide an accurate portrayal of characteristics, behaviors, or conditions within a given context (Creswell & Creswell, 2018). This method relies on quantitative or qualitative data gathered through surveys, observations, or document analysis to identify patterns, trends, and relationships (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019). In educational research, descriptive methods are particularly valuable for analyzing student performance, attitudes, and experiences, allowing educators to draw insights that inform policy and practice without inferring causality (Cohen, Manion, & Morrison, 2018). By focusing on "what is" rather than "why it is," descriptive research provides a foundational understanding of current conditions, serving as a precursor to more analytical or experimental approaches.

3.1 Literature Search Strategy

I conducted comprehensive searches of academic databases using multiple search terms including "Islamic marketing," "Halal movement," "e-Islamic marketing," "digital marketing Islam," "Sharia compliant business," "blockchain Halal," "AI Islamic finance," "Muslim consumer behavior," "Islamic advertising," and "halal tourism marketing." Searches were conducted across multiple databases, including Web of Science, Scopus, Google Scholar, and specialized Islamic studies databases.

3.2 Inclusion and Quality Criteria

Sources were selected based on relevance to the research questions, academic rigor, publication in reputable venues, and their contribution to the theoretical or empirical understanding of Islamic marketing. Priority was given to peer-reviewed sources, though high-quality industry reports and authoritative online sources were also included when they provided unique insights or data not available in academic literature.

3.3 Data Extraction and Analysis

Information was systematically extracted from selected sources using a structured template that captured key findings, theoretical contributions, methodological approaches, and practical implications. Thematic analysis was conducted to identify recurring patterns, debates, and gaps in the literature.

3.4 Synthesis and Integration

Findings from individual sources were synthesized to develop comprehensive overviews of major themes and to identify relationships between different aspects of Islamic marketing theory and practice. Special attention was paid to identifying areas of consensus and disagreement among scholars and practitioners.

3.5 Limitations

This research is based on existing literature and doesn't involve primary data collection. Findings are therefore limited to information available in the public domain. The research focuses primarily on global Islamic marketing trends and may not capture specific regional or cultural variations in sufficient detail. Additionally, the rapid pace of change in digital marketing means that some findings may require updating as new technologies and practices emerge.

Despite these limitations, this research makes valuable contributions to Islamic marketing scholarship by offering the first comprehensive overview of the field's evolution from the Halal movement to Islamic digital marketing, critically analyzing the impact of digital technology on Islamic marketing practices, and identifying important directions for future research and practice.

4 Analysis and Discussion

4.1 The Halal Movement: Balancing Commerce and Faith

The contemporary Halal movement finds itself at a fascinating crossroads where religious authenticity meets commercial opportunity. This intersection creates both unprecedented possibilities and fundamental tensions that will determine the movement's future legitimacy and effectiveness.

The most pressing challenge involves the relationship between religious authenticity and commercial exploitation. Multiple scholars have raised concerns about whether the rapid commercialization of Halal certification is transforming a fundamental religious principle into primarily a marketing tool (Jafari, 2012; Wilson & Grant, 2013). This commodification risk becomes particularly evident when businesses pursue Halal certification primarily for market access rather than a genuine commitment to the holistic ethical framework that authentic Halal practice requires.

Consider the challenges of globalization. Efforts to develop universal certification criteria may inadvertently erase important local cultural and religious traditions within different Muslim communities. The emphasis on standardized slaughter methods, for example, might overshadow other crucial aspects of Islamic dietary law, such as the prohibition of waste ***(israf)*** and the importance of gratitude and mindful consumption (Noordin et al., 2014; International Halal Accreditation Forum, 2023). This trend toward homogenization raises critical questions about how global Halal standards can maintain authenticity while respecting the diversity of Islamic jurisprudential traditions and cultural practices.

The proliferation of competing certification bodies has created a fragmented landscape that confuses consumers and businesses and may undermine the integrity of halal assurance systems. Without coordinated

standards and mutual recognition agreements, the current system allows for inconsistent interpretations of Halal requirements and creates opportunities for less rigorous certification practices that may compromise consumer trust (Hassan & Majid, 2022; Halal Food Council USA, 2025).

Moving forward, the Halal movement's success will depend on its ability to balance commercial viability with religious authenticity, develop more coordinated and transparent certification systems, and maintain respect for the diversity of Islamic traditions while providing sufficient standardization to ensure market integrity and consumer confidence.

4.2 Islamic Marketing Theory: Achieving Academic Maturity

Islamic marketing theory is still in its early stages, marked by ongoing debates over fundamental assumptions, methodological approaches, and practical applications. A review of the current literature reveals both significant progress and important gaps that must be addressed to achieve greater theoretical maturity and practical effectiveness.

The debate between niche marketing and paradigmatic approaches continues to shape theoretical development within the field. Niche approach advocates argue that Islamic marketing can be effectively understood and practiced as a specialized application of conventional marketing theories, requiring adaptation rather than fundamental reconceptualization. This perspective emphasizes pragmatic solutions and incremental development of existing frameworks to address Islamic contexts and requirements (Wilson & Grant, 2013; Hussnain, 2011).

Paradigmatic approach advocates contend that Islamic marketing requires fundamentally different theoretical foundations based on Islamic epistemology, values, and worldview. This perspective suggests that conventional marketing theories, developed within secular Western contexts, may be inadequate or inappropriate for capturing the holistic integration of spiritual, social, and commercial dimensions that characterizes authentic Islamic marketing practice (Alserhan, 2011; Jafari, 2012).

Recent empirical research provides some support for the paradigmatic perspective, demonstrating that Islamic marketing effectiveness depends heavily on alignment with comprehensive Islamic value systems rather than simple adaptation of conventional marketing techniques. Studies of Islamic finance marketing, halal tourism, and modest fashion marketing consistently show that success requires a deep understanding of Islamic principles and an authentic commitment to Islamic values rather than superficial compliance or opportunistic adaptation (Floren et al., 2020; Alserhan et al., 2016).

The role of culture versus universal Islamic principles represents another important theoretical tension. While Islam provides universal principles that apply across all Muslim communities, their practical application must account for significant cultural, linguistic, and jurisprudential diversity within the global Muslim community. Theoretical frameworks must therefore be sophisticated enough to provide universal guidance while remaining flexible enough to accommodate legitimate cultural and contextual variations (Liu & Muhammad, 2021; Djallel, 2020).

Future theoretical development in Islamic marketing will likely require greater integration of Islamic jurisprudential scholarship, cross-cultural research methodologies, and empirical validation across diverse Muslim consumer contexts. This will necessitate collaboration between marketing scholars, Islamic studies experts, and practitioners working in different cultural and geographical contexts (Floren et al., 2020; Alserhan et al., 2016).

4.3 Digital Transformation: Opportunities Amid Ethical Challenges

Digital transformation in Islamic marketing presents a double-edged phenomenon, creating unprecedented opportunities to reach and engage Muslim consumers while simultaneously raising complex ethical and practical challenges that require careful navigation.

The growth of Islamic e-commerce platforms demonstrates significant potential for digital technologies to better serve Muslim consumer needs than traditional retail channels. These platforms can offer comprehensive selections of certified halal products, provide detailed information about religious compliance, connect Muslim consumers with specialized suppliers, and create community-oriented shopping experiences that reinforce Islamic values and identity. Platforms such as Zilzar, Wahed Invest, and regional halal marketplaces demonstrate how digital technologies can be leveraged to create authentic value for Muslim consumers (Farina, 2024; Ahmad et al., 2021).

Social media marketing in Islamic contexts has proven particularly effective for building community engagement, sharing religious and cultural content, and creating authentic connections between brands and

Muslim consumers. Research shows that user-generated content, community testimonials, and influencer partnerships are especially powerful tools for building trust and credibility within Muslim consumer communities. Social media marketing also requires careful attention to cultural sensitivities, religious appropriateness, and authentic representation of Islamic values (Riofita, 2024; Journal of Islamic Marketing, 2023).

The challenge of information authenticity represents a significant concern in digital Islamic marketing contexts. The proliferation of misinformation about halal certification, religious guidance, and Islamic practices on digital platforms makes it difficult for Muslim consumers to identify reliable information sources. This is particularly problematic given that many Muslim consumers rely on digital platforms for religious guidance and community connection, especially in minority Muslim contexts where local Islamic institutions may be limited (Farina, 2024; Ahmad et al., 2021).

Privacy and data protection concerns take on additional dimensions in Islamic marketing contexts, where consumers may be particularly sensitive about sharing personal information related to religious practices, family situations, and cultural affiliations. Islamic principles of privacy (sitr) and protection of personal dignity create ethical obligations for digital marketers that may exceed conventional privacy protection standards (Ahmad et al., 2021; Ebrahimi, 2017).

The global nature of digital platforms creates challenges for adapting marketing messages to diverse cultural and religious contexts within the global Muslim community. What is considered appropriate or effective in one Muslim cultural context may be inappropriate or ineffective in another, requiring a sophisticated understanding of cultural nuance and religious diversity (Liu & Muhammad, 2021; Riofita, 2024).

4.4 Technology Integration: Blockchain, AI, and Future Innovations

The integration of emerging technologies into Islamic marketing practices presents both transformative opportunities and fundamental challenges requiring careful ethical and practical consideration.

Blockchain technology offers significant potential for addressing longstanding challenges in halal supply chain management, certification verification, and consumer trust. By providing immutable records of product sourcing, processing, and certification, blockchain systems can help prevent fraud, ensure transparency, and build consumer confidence in halal claims. The implementation of blockchain-based halal certification systems could address many standardization and verification challenges currently plaguing the global halal industry (Chen & Rahman, 2020; Halal Food Council USA, 2025).

Successful blockchain implementation requires substantial coordination across complex, often fragmented supply chains, significant technological infrastructure investments, and the development of industry-wide standards and protocols. Additionally, the technical complexity of blockchain systems may create barriers for smaller businesses and suppliers who are important participants in many halal supply chains (Chen & Rahman, 2020; Hassan & Majid, 2022).

Artificial intelligence applications in Islamic marketing show promise for personalizing product recommendations, optimizing pricing strategies, and improving customer service experiences while maintaining compliance with Islamic principles. AI-powered tools are already being used successfully in Islamic finance for investment advice, risk assessment, and regulatory compliance monitoring (Khan & Ahmed, 2022; Journal of Islamic Marketing, 2023).

AI integration raises important ethical questions about human autonomy, algorithmic bias, and potential for manipulation that must be carefully considered within Islamic ethical frameworks. Islamic principles emphasizing human dignity, free will, and social justice may require particular approaches to AI development and implementation that prioritize transparency, fairness, and human oversight (Khan & Ahmed, 2022; Ebrahimi, 2017).

The development of Internet of Things (IoT) applications for halal supply chain monitoring, smart mosque technologies, and connected Islamic lifestyle products represents another frontier for integrating technology into Islamic marketing. These technologies could enable more sophisticated monitoring of halal compliance, better integration of Islamic practices into daily life, and more personalized Islamic lifestyle experiences (Ahmad et al., 2021; Khan & Ahmed, 2022).

5 Case Studies and Industry Applications

5.1 Islamic Banking Excellence: Meezan Bank Pakistan

Meezan Bank, established in 2002 as Pakistan's first Islamic commercial bank, offers an exemplary case study of successful Islamic marketing implementation in financial services. With over 800 branches nationwide and recognition as Pakistan's leading Islamic bank, Meezan Bank's marketing strategy demonstrates how authentic commitment to Islamic principles can drive both commercial success and social impact (World Bank Group, 2022; Global Islamic Finance Report, 2023).

Strategic Integration: Meezan Bank's approach integrates the 7Ps of Islamic marketing with particular emphasis on people, processes, and physical evidence. The bank employs dedicated Sharia scholars who ensure all products and services comply with Islamic law, providing credibility and trust that conventional promotional strategies cannot achieve. Their marketing communications consistently emphasize religious compliance alongside financial benefits, creating value propositions that resonate with both religious and practical consumer motivations (Global Islamic Finance Report, 2023; Haque et al., 2010).

Digital Innovation: The bank has successfully integrated digital marketing strategies while maintaining Islamic authenticity. Their social media presence includes religious education content, community engagement initiatives, and transparent communication about Sharia compliance processes. Mobile banking applications are designed with Islamic calendar integration, prayer time reminders, and zakat calculation tools that serve customers' religious needs alongside financial services (Ahmad et al., 2021; Global Islamic Finance Report, 2023).

Performance Achievements: Meezan Bank has achieved substantial growth with annual customer acquisition rates exceeding 15% and customer satisfaction scores consistently above 85%. Their market share in Pakistan's Islamic banking sector has grown to over 30%, demonstrating the effectiveness of authentic Islamic marketing approaches in competitive financial services markets (World Bank Group, 2022; Global Islamic Finance Report, 2023).

Ongoing Challenges: The bank continues to address challenges, including competition from conventional banks with larger marketing budgets, regulatory changes affecting Islamic finance, and the need for ongoing customer education on Islamic banking principles. Their responses include strategic partnerships with Islamic institutions, development of Shariah-compliant fintech solutions, and comprehensive customer education programs (Ahmad et al., 2021; World Bank Group, 2022).

5.2 Destination Marketing Excellence: Malaysia's Halal Tourism Leadership

Malaysia has emerged as a global leader in halal tourism marketing through the systematic development of infrastructure, services, and marketing strategies that comprehensively address the needs of Muslim travelers. The country's approach provides insights into effective destination marketing for Muslim consumer segments (Battour & Ismail, 2016; Malaysian Islamic Development Department, 2023).

Comprehensive Service Development: Malaysia's halal tourism strategy encompasses accommodation providers, restaurants, transportation services, and recreational facilities that collectively create comprehensive Muslim-friendly travel experiences. The Malaysia Tourism Promotion Board has developed certification programs for tourism providers and marketing campaigns that highlight both religious accommodation and conventional tourism attractions (Malaysian Islamic Development Department, 2023; Battour & Ismail, 2016).

Marketing Excellence: Research on Malaysia's halal tourism marketing reveals effective implementation of the 7Ps framework with particular strength in product development, competitive pricing, and physical evidence. Hotel properties provide prayer facilities, halal-certified restaurants, and culturally appropriate entertainment options. Transportation providers accommodate prayer times and dietary requirements. Tourist attractions are marketed with consideration for Islamic values and family-friendly activities (Malaysian Islamic Development Department, 2023; Strategic Review Institute, 2023).

Digital Marketing Leadership: Malaysia has leveraged digital marketing channels effectively to reach global Muslim consumer markets. Their social media campaigns feature authentic Muslim-traveler experiences, comprehensive information on halal services, and cultural content that appeals to diverse Muslim consumer segments. Influencer partnerships with Muslim travel bloggers and religious scholars have enhanced credibility and reach (Malaysian Islamic Development Department, 2023; Journal of Islamic Marketing, 2023).

Outstanding Results: Malaysia attracts over 13 million Muslim visitors annually, generating over $20 billion in tourism revenue. Visitor satisfaction surveys indicate high levels of satisfaction with halal services and cultural

accommodation, with repeat visitation rates exceeding 40% among Muslim travelers (Malaysian Islamic Development Department, 2023; Thomson Reuters, 2023).

Strategic Insights: Malaysia's success demonstrates the importance of comprehensive infrastructure development, authentic service integration, and coordinated marketing efforts for effective halal tourism marketing. Their approach shows how destination marketing can successfully combine religious accommodation with broader tourism value propositions (Battour & Ismail, 2016; Strategic Review Institute, 2023).

5.3 Brand Building Success: Wardah Cosmetics Indonesia

Wardah Cosmetics represents a successful case study in Islamic beauty and fashion marketing, demonstrating how companies can build authentic Islamic brand identities while achieving significant commercial success in competitive consumer markets (Strategic Review Institute, 2023; Hussin et al., 2015).

Brand Positioning Excellence: Wardah has positioned itself as the leading halal cosmetics brand in Indonesia by consistently emphasizing Islamic values, product safety, and cultural authenticity. Their marketing messages integrate religious compliance with contemporary beauty trends, creating brand identities that appeal to both religious and fashion-conscious consumers (Hussin et al., 2015; Strategic Review Institute, 2023).

Product Development Integration: All Wardah products receive halal certification from Indonesia's MUI (Majelis Ulama Indonesia), and their product development process explicitly considers Islamic requirements alongside conventional cosmetics standards. This includes ensuring ingredient compliance, ethical sourcing practices, and packaging that reflects Islamic aesthetic preferences (International Halal Accreditation Forum, 2023; Hussin et al., 2015).

Comprehensive Marketing Communications: Wardah's marketing strategy encompasses traditional advertising, social media engagement, influencer partnerships, and community involvement. Their campaigns consistently feature Muslim women in modest fashion contexts while showcasing product quality and fashionability. Celebrity endorsements include prominent Indonesian Muslim actresses and Islamic lifestyle influencers (Hussin et al., 2015; Journal of Islamic Marketing, 2023).

Community Engagement: The company actively participates in Islamic community events, sponsors religious activities, and supports Islamic charitable organizations. This community involvement reinforces brand authenticity and builds emotional connections with Muslim consumers beyond transactional relationships (Strategic Review Institute, 2023; Elasrag, 2015).

Market Performance: Wardah has achieved over 60% market share in Indonesia's halal cosmetics market and has successfully expanded into other Muslim-majority countries, including Malaysia and Brunei. Annual growth rates exceed 20%, and brand recognition among Indonesian Muslim women approaches 95% (Strategic Review Institute, 2023; Thomson Reuters, 2023).

Innovation and Expansion: Recent innovations include digital marketing campaigns featuring virtual makeup consultations with hijab-wearing models, partnerships with modest fashion designers, and expansion into men's grooming products designed for Muslim consumers. International expansion efforts focus on countries with significant Muslim populations and growing demand for halal beauty products (Journal of Islamic Marketing, 2023; Strategic Review Institute, 2023).

5.4 Fintech Innovation: Islamic Investment Platforms

The emergence of Islamic fintech platforms represents an important frontier in Islamic marketing, demonstrating how digital technologies can be leveraged to better serve Muslim consumers while maintaining strict compliance with Islamic principles (Ahmad et al., 2021; Khan & Ahmed, 2022).

Wahed Invest Success Story: Wahed Invest has successfully created a digital investment platform specifically designed for Muslim investors seeking Shariah-compliant investment options. Their marketing strategy emphasizes transparency, religious authenticity, and accessibility for Muslim consumers who may have been underserved by conventional investment platforms (Khan & Ahmed, 2022; World Bank Group, 2022).

Technology Integration: The platform uses AI-powered algorithms to screen investments for Shariah compliance, provides automated tools for zakat calculation, and offers educational content on Islamic finance principles. Mobile applications include prayer time integration, Islamic calendar features, and community discussion forums that serve religious needs alongside investment services (Khan & Ahmed, 2022; Ahmad et al., 2021).

Marketing Approach: Wahed's marketing communications consistently emphasize religious compliance alongside financial performance, featuring testimonials from Islamic scholars and satisfied Muslim investors.

Social media campaigns include educational content on Islamic finance principles, market analysis from an Islamic perspective, and community engagement initiatives (Journal of Islamic Marketing, 2023; Khan & Ahmed, 2022).

Performance and Growth: Since launching in 2015, Wahed has attracted over 150,000 users across multiple countries and manages over $100 million in assets. Customer acquisition costs are significantly lower than conventional investment platforms due to high levels of word-of-mouth referrals and community trust (World Bank Group, 2022; Khan & Ahmed, 2022).

Expansion and Innovation: Recent developments include expanding into multiple countries with significant Muslim populations, developing Islamic mortgage products, and partnering with Islamic institutions for customer education and community outreach. Future plans include cryptocurrency products compliant with Islamic principles and expanded educational resources for Muslim investors (Khan & Ahmed, 2022; World Bank Group, 2022).

6 Conclusion

6.1 Theoretical and Practical Implications

Although Islamic marketing represents a relatively new scholarly specialization, it has evolved significantly since its foundational roots in the 1980s. The field's theoretical development can be traced back to the Islamization of Knowledge movement initiated by the International Institute of Islamic Thought (IIIT) under the intellectual leadership of the late Professor Ismail Raji al-Faruqi. This movement was subsequently reinforced by the emergence of the global Halal products wave, which created practical demand for Islamic marketing expertise and frameworks.

A pivotal milestone occurred with Professor Baker Ahmad Alserhan's groundbreaking conferences beginning in 2005, which established Islamic marketing as both a dynamic research platform and a professional exchange forum for practitioners in the field. The launch of the Journal of Islamic Marketing in 2010 marked another crucial development, heralding rigorous, original research that has continuously challenged and refined existing paradigms in Islamic marketing scholarship.

It is important to acknowledge that the broader intellectual foundations laid by Islamic Economics and Islamic Finance preceded and significantly reinforced the emergence of Islamic marketing as a distinct discipline. These established fields provided essential theoretical frameworks and practical models that have contributed to what I consider the current maturation phase of the Islamic marketing movement that we are witnessing today.

This comprehensive analysis of Islamic marketing evolution from the Halal movement to Islamic digital marketing reveals several important theoretical and practical implications for both academic scholarship and business practice.

Theoretical Contributions: This research contributes to Islamic marketing scholarship by providing the first systematic overview of the field's historical development, current state, and future directions. The analysis demonstrates that Islamic marketing constitutes a distinct paradigm that calls for specialized theoretical frameworks rather than the simple adaptation of conventional marketing theories (Alserhan, 2011; Alserhan et al., 2016). The integration of Islamic ethical principles, consumer behavior patterns, and digital technology applications reveals the complexity and sophistication required for effective Islamic marketing practice.

The research identifies several key theoretical gaps requiring attention from future scholars, including the need for more sophisticated frameworks that can accommodate cultural diversity within the global Muslim community, better integration of Islamic jurisprudential scholarship with marketing theory, and development of measurement instruments that can capture the multidimensional nature of Islamic marketing effectiveness (Floren et al., 2020; Alserhan et al., 2016).

Practical Business Implications: For business practitioners, this research provides evidence-based guidance for developing effective Islamic marketing strategies. The analysis demonstrates that successful Islamic marketing requires authentic commitment to Islamic principles rather than superficial adaptation of conventional approaches. Companies that integrate Islamic values throughout their operations, from product development through marketing communications and customer service, achieve better results than those that view Islamic marketing as simply a promotional strategy (Abbas et al., 2020; Abdullah & Ahmad, 2010).

The research also reveals the importance of understanding cultural and religious diversity within Muslim consumer markets. Effective Islamic marketing strategies must be sophisticated enough to address universal

Islamic principles while remaining flexible enough to accommodate legitimate cultural and contextual variations across different Muslim communities (Liu & Muhammad, 2021; Strategic Review Institute, 2023).

Digital Marketing Insights: The analysis of digital transformation in Islamic marketing provides important insights for practitioners seeking to leverage digital technologies effectively. Successful digital Islamic marketing requires careful attention to content authenticity, cultural sensitivity, and community engagement rather than simply adapting conventional digital marketing techniques. Companies that create genuine value for Muslim consumers through educational content, community building, and authentic religious accommodation achieve better results than those that focus primarily on promotional messaging (Ahmad et al., 2021; Riofita, 2024).

Technology Integration Guidance: Examining emerging technologies, including blockchain and AI, reveals both significant opportunities and important challenges for Islamic marketing practitioners. While these technologies offer potential for addressing longstanding challenges in halal supply chain management and personalized marketing, their implementation requires careful consideration of Islamic ethical principles and community values (Chen & Rahman, 2020; Khan & Ahmed, 2022).

6.2 Future Research Directions

This research identifies several important directions for future academic and practical investigation that could significantly advance the field of Islamic marketing.

Empirical Research Needs: There is a critical need for more empirical research to test the validity and effectiveness of Islamic marketing theories across diverse cultural, geographical, and sectoral contexts. Comparative studies examining Islamic marketing practices across different Muslim-majority countries could provide valuable insights into the role of cultural factors in shaping marketing effectiveness (Floren et al., 2020; Alserhan et al., 2016). Additionally, longitudinal studies tracking the performance of Islamic marketing strategies over time could provide important insights into sustainability and long-term effectiveness.

Technology and Ethics Research: The rapid pace of technological change creates ongoing research needs examining the implications of new technologies for Islamic marketing practice. Future research should investigate the ethical implications of AI and machine learning applications in Islamic contexts, examine the potential of blockchain technology for halal supply chain management, and explore the opportunities and challenges associated with Internet of Things applications in Islamic lifestyle contexts (Khan & Ahmed, 2022; Chen & Rahman, 2020).

Consumer Behavior Research: More sophisticated research is needed to understand the diversity and complexity of Muslim consumer behavior across different cultural contexts, generational cohorts, and socioeconomic segments. Research examining the intersection of religious identity with other identity factors, including nationality, ethnicity, gender, and social class, could provide important insights for developing more effective segmentation and targeting strategies (Liu & Muhammad, 2021; Floren et al., 2020).

Cross-Cultural Comparative Research: Examining Islamic marketing practices across diverse cultural and religious contexts could yield valuable insights into the relative influence of universal versus culture-specific factors on marketing effectiveness. This research could help develop more sophisticated theoretical frameworks that account for both Islamic principles and cultural diversity (Liu & Muhammad, 2021; Strategic Review Institute, 2023).

Sustainability and Environmental Research: Growing awareness of environmental challenges creates opportunities for research examining the intersection of Islamic environmental ethics with marketing practice. This research could explore how Islamic principles of stewardship and sustainability can be integrated into marketing strategies and examine consumer responses to environmentally sustainable Islamic products and services (Elasrag, 2015; Strategic Review Institute, 2023).

Innovation and Entrepreneurship Research: Research examining Islamic marketing in entrepreneurial and innovation contexts could provide important insights into how Islamic principles can be integrated into new business development, product innovation, and market creation activities. This research could be particularly valuable for understanding how Islamic marketing can contribute to economic development in Muslim-majority countries (Ahmad et al., 2021; Organization of Islamic Cooperation, 2022).

6.3 Acknowledgement

The author wishes to thank Onaizah Colleges for their valuable help and kind support during the conduct of the present research.

7 References

Abbas, A., Nisar, Q. A., Mahmood, M. A. H., Chenini, A., & Zubair, A. (2020). The role of Islamic marketing ethics towards customer satisfaction. *Journal of Islamic Marketing,* 11(4), 1001–1018. [CrossRef]

Abdullah, K., & Ahmad, I. (2010). Compliance with Islamic marketing practices among businesses in Malaysia. *Journal of Islamic Marketing,* 1(1), 7-24. [CrossRef]

Ahmad, N., Rahman, A., & Ali, S. (2021). Digital transformation in Islamic banking: Opportunities and challenges. *International Journal of Islamic Finance,* 13(2), 45-62.

Akhter, W., Abbasi, A. S., & Umar, S. (2011). Ethical issues in advertising in Pakistan: An Islamic perspective. *World Applied Sciences Journal,* 13(3), 444–452.

Al-Buraey, M. A. (2004). Marketing mix management from an Islamic perspective: Some insights. *Journal of International Marketing and Marketing Research,* 29(31), 1–23.

Al-Makaty, S. S., Van Tubergen, G. N., Whitlow, S. S., & Boyd, D. A. (1996). Attitudes toward advertising in Islam. *Journal of Advertising Research,* 36(3), 16–26. [CrossRef]

Alserhan, B. A. (2011). The principles of Islamic marketing. Gower Publishing Limited.

Alserhan, B. A., Althawadi, O. M., & Boulanouar, A. W. (2016). Theories of Islamic marketing. *International Journal of Islamic Marketing and Branding,* 1(4), 297–304. [CrossRef]

Alwahashi, A. W., & Medjedel, A. (2022). Impact of CSR on brand equity in the wake of the COVID-19 pandemic: Special reference to the STC Saudi Arabia. *Globus-An International Journal of Management and IT,* 13(2), 45-60. [CrossRef]

Bari, A., & Abbas, R. Z. (2011). Advertisement & Islam: A Muslim world perspective. *Australian Journal of Business and Management Research,* 1(6), 152–157. [CrossRef]

Battour, M., & Ismail, M. N. (2016). Halal tourism: Concepts, practices, challenges, and future. Tourism Management Perspectives, 19, 150-154. [CrossRef]

Chen, A., & Rahman, S. (2020). Blockchain applications in halal supply chain management. *Supply Chain Management Review,* 24(3), 78-85.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research Methods in Education* (8th ed.). Routledge.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

De Run, E. C., Butt, M. M., Fam, K. S., & Jong, H. Y. (2010). Attitudes towards offensive advertising: Malaysian Muslims' views. *Journal of Islamic Marketing,* 1(1), 25–36. [CrossRef]

Djallel, A. (2020). A conceptual study on consumer needs from an Islamic marketing perspective. *International Journal of Innovation, Creativity and Change,* 10(12), 234-248.

Ebrahimi, M. (2017). Islamic identity, ethical principles, and human values. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 2(6), 325–336. [CrossRef]

Ekramol, M. E., & Zahedul, M. A. (2013). Advertising: An Islamic perspective. *International Journal of Ethics in Social Sciences,* 1(1), 105–116.

Elasrag, H. (2015). *Corporate Social Responsibility: An Islamic Perspective*. MPRA Paper No.67537, University Library of Munich.

Farina, A. (2024). *E-Commerce in Islam: Ethical Guidelines and Opportunities for Growth.* https://medium.com/@farina.afr/e-commerce-in-islam-ethical-guidelines-and-opportunities-for-growth-df04d8eaf251

Floren, J., Rasul, T., & Gani, A. (2020). Islamic marketing and consumer behavior: A systematic literature review. *Journal of Islamic Marketing,* 11(6), 1557–1578. [CrossRef]

Global Islamic Finance Report. (2023). *State of the Global Islamic Economy Report 2023*. DinarStandard.

Halal Food Council USA. (2025). *The Role of Blockchain in Halal Food Certification in the USA.* https://halalfoodcouncilusa.com/the-role-of-blockchain-in-halal-food-certification-in-the-usa/

Haque, A., Ahmed, K., & Jahan, S. I. (2010). Shariah observation: Advertising practices of Bank Muamalat in Malaysia. *Journal of Islamic Marketing,* 1(1), 70–77. [CrossRef]

Hassan, A., & Majid, H. A. (2022). Halal logistics and supply chain management: Recent trends and issues. *International Journal of Supply Chain Management,* 11(4), 234-245.

Hosain, M. S. (2021). Branding "Halal": application of a certain religious emotion to attract a specific customer segment. *PSU Research Review,* 5(3), 195–200. [CrossRef]

Hussin, R., Yusoff, S. H., & Yusof, S. N. M. (2015). Islamic representation in television advertising and its impact on modern Malay Muslim women. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 211, 890–895. [CrossRef]

Hussnain, S. A. (2011). What is Islamic marketing? *Global Journal of Management and Business Research,* 11(11), 101–103.

International Halal Accreditation Forum. (2023). *Global Halal Industry Report 2023*. IHAF Publications.

Jafari, A. (2012). Islamic marketing: insights from a critical perspective. *Journal of Islamic Marketing,* 3(1), 22–34. [CrossRef]

Journal of Islamic Marketing. (2023). Special Issue: Digital Innovation in Islamic Marketing. *Emerald Publishing,* 14(8).

Kaur, K., & Osman, S. (2014). Predicting working women's purchasing behaviour of Malaysian Halal cosmetic products by using the theory of planned behaviour. *International Academic Research Journal of Business and Management,* 3(1), 1–7.

Kavoossi, M. (2000). *The globalization of business and the Middle East: Opportunities and constraints*. Greenwood Publishing Group.

Keller, K. L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands*. Marketing Science Institute Working Paper Series, 01-107, 1–31.

Khan, K., & Aftab, M. (2015). Determinants of consumer satisfaction with Islamic banking: A comparative study of Islamic and conventional banks. *International Journal of Business and Management Invention,* 4(8), 33–40.

Khan, M., & Ahmed, S. (2022). Artificial intelligence applications in Islamic finance marketing. *Journal of Financial Technology,* 18(3), 123-138.

Liu, Y., & Muhammad, A. (2021). Muslim consumer behavior in digital environments. *International Journal of Consumer Studies,* 45(4), 789-805.

Malaysian Islamic Development Department. (2023). *Halal Industry Development Framework 2023-2030*. JAKIM Publications.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review,* 50(4), 370–396.

Minkus-McKenna, D. (2007). The pursuit of halal. *Progressive Grocer,* 86(17), 42–49.

Muhamad, N., & Mizerski, D. (2010). The constructs mediating religions' influence on buyers and consumers. *Journal of Islamic Marketing,* 1(2), 124–135. [CrossRef]

Mukhtar, A., & Butt, M. M. (2012). Intention to choose Halal products: the role of religiosity. *Journal of Islamic Marketing,* 3(2), 108–120. [CrossRef]

Noordin, N., Noor, N. L. M., & Samicho, Z. (2014). Strategic approach to halal certification system: An ecosystem perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 121, 79-95. [CrossRef]

Organization of Islamic Cooperation. (2022). *Islamic Economy Development Report 2022*. OIC Statistical Centre.

Razak, I. S., Nirwanto, N., & Triatmanto, B. (2016). The impact of product quality and price on customer satisfaction, with customer value as a mediator. *Journal of Marketing and Consumer Research,* 30, 59-68.

Rice, G., & Al-Mossawi, M. (2002). The implications of Islam for advertising messages: The Middle Eastern context. *Journal of Euromarketing,* 11(3), 1–16. [CrossRef]

Riofita, H. (2024). Leveraging e-Islamic marketing to solidify marketing performance in the new normal (a lesson from Indonesian private Islamic higher education). *Journal of Islamic Accounting and Business Research,* 15(2), 233-252. [CrossRef]

Saeed, M., Ahmed, Z. U., & Mukhtar, S. M. (2001). International marketing ethics from an Islamic perspective: A value-maximization approach. *Journal of Business Ethics,* 32(2), 127–142. [CrossRef]

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson Education Limited

Shafiq, A., Haque, A., & Abdullah, K. (2016). *A collection of Islamic advertising principles*. In Proceedings of the 8th International Management and Accounting Conference (IMAC8), Malaysia.

Springer. (2022). *Implications of Islamic Principles in Advertising*. In Contemporary Management and Science Issues in the Halal Industry (pp.269-282). Springer Nature.

State of the Global Islamic Economy Report. (2023). *Dinar Standard and Salam Gateway*. Thomson Reuters.

Strategic Review Institute. (2023). *Emerging Trends in Islamic Marketing and Consumer Behavior*. SRI Publications.

Sunan Designs. (n.d.). *The Principles of Islamic Marketing*.

Thomson Reuters. (2023). *State of the Global Islamic Economy Report 2023/24*. Thomson Reuters and Dinar Standard.

Wilson, J. A. J., & Grant, J. (2013). Islamic marketing: a challenger to the classical marketing canon? *Journal of Islamic Marketing*, 4(1), 7–21. [CrossRef]

World Bank Group. (2022). *Islamic Finance Development Report 2022*. International Finance Corporation.

Yusof, S. M., & Duasa, J. (2010). Consumer decision-making process from an Islamic perspective. *Journal of Islamic Marketing,* 1(2), 176-189.

www.refaad.com

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2

E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285

Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 93 - 103

The Motivational Needs of the Employees and their Impact on the Workplace

احتياجات التحفيزية للموظفين وأثرها في بيئة العمل

Bassam SH Aburub[1*]

[1] Arab American University, Jenin, Palestine.

[*] Corresponding Author: Bassam Aburub (Bassam.aburub@aaup.edu)

بسام ابو الرب[1*]

[1] الجامعة العربية الأمريكية- جنين- فلسطين.

*الباحث المراسل: بسام ابو الرب (Bassam.aburub@aaup.edu)

This file is licensed under a

Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/10/7	2025/10/23	2025/11/11

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.7

Abstract:

Objectives: This qualitative descriptive study aims to explore employees' motivational needs and to analyze their impact within the workplace.

Methods: The research questions and hypotheses were reformulated to align with the qualitative methodology and to enhance the credibility and validity of the results.

Results: The findings indicated that employees' perceptions in Palestine regarding workplace participation, organizational loyalty, and workplace attractiveness exhibited a distinctive pattern. Highly qualified employees demonstrated a clear preference for collective achievement, suggesting that teamwork and collaboration act as major motivational drivers.

Conclusions: The study concludes that the optimal framework for motivating, attracting, and retaining employees within the Palestinian business environment can be represented by the following components: (company philosophy, leadership style, and strategic human resource management).

Keywords: *Leadership Style; Company Philosophy; Motivational Needs.*

الملخص:

الأهداف: تهدف هذه الدراسة الوصفية الكيفية إلى استكشاف الاحتياجات التحفيزية للموظفين وتحليل أثرها في بيئة العمل.

المنهجية: أُعيدت صياغة أسئلة الدراسة وفرضياتها بما يتناسب مع طبيعة المنهج الكيفي، وبما يعزز مصداقية النتائج وقابليتها للتحقق.

النتائج: أشارت النتائج إلى أن تصورات الموظفين في فلسطين بشأن المشاركة في بيئة العمل، والولاء التنظيمي، وجاذبية مكان العمل أظهرت نمطًا مميزًا. كما أبدى الموظفون ذوو المؤهلات العالية تفضيلًا واضحًا للإنجاز الجماعي، مما يشير إلى أن العمل الجماعي والتعاون يمثلان محفزين رئيسيين للارتقاء بالتحفيز المهني.

الخلاصة: تخلص الدراسة إلى أن الإطار الأمثل لتحفيز الموظفين وجذبهم والاحتفاظ بهم ضمن بيئة الأعمال الفلسطينية يمكن تمثيله من خلال المكونات التالية: (فلسفة الشركة، نمط القيادة، أداة تطبيق إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية).

الكلمات المفتاحية: *نمط قيادة؛ فلسفة الشركة؛ احتياجات تحفيزية.*

Citation

Aburub, B. SH. (2026). The Motivational Needs of the Employees and their Impact on the Workplace. *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 93-103. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.7

1 Introduction

This study banked on the theories of both induction (Inductivism, 2008) and falsification (Popper, 1959); where it used induction method in analyzing the data from its Phase-1 survey and the data gathered from literature review, while it applied falsification in analyzing the data gathered from opinion survey, where the study examined Herzberg's Two-Factor model and Maslow's Hierarchy of needs affecting the decision making process of the employees in west-Bank. The responses to survey questions answered the study's research questions pertaining to job satisfactions and motivational factors working behind them.

According to Trochim (2001), researchers must maintain the following four criteria towards building a sound qualitative research methodology (p.142):

- Credibility: The researcher's findings must be credible from the perspective of the participants, where the method, means, and conclusions of the study would be believable.
- Transferability: The research should have the potential to be generalized or utilized under different context or setting, like in different projects.
- Dependability: The researcher should be accountable for the ever-changing context of research and should be able to describe the impact of such changes on the research processes.
- Confirmability: The research should be able to confirm its results through adequate proof and should be earning others' confirmation in one or the other way.

This researcher ensured that credibility and transferability were maintained in the investigation by seeking feedback from participants of the study and by explaining the research context accurately; as well as the assumptions that remained at the core of the research. For instance, the researcher sought feedbacks from the two different groups of chosen subjects; the HRM professionals, the qualified employees of West-Bank and crosschecked the inputs gathered from the above-mentioned groups to ascertain about the efficacy of the survey instrument.

The inputs gathered. Subsequently, the results derived out of them definitely have the potential to serve as valuable source of information in both ways; generalized and special context. Since there is no literature on the significance of employee engagement, retention and attraction is available even in the archive of Arab Advisors Group, the largest repository of research reports on west-\bank -Palestine (Arab, 2009).

Similarly, this investigation attempted to earn dependability by observing/annotating all changes affecting the research in the dissertation report. Besides realizing confirmability by conducting data audit through examining the gathered data through reliable computation software and taking every possible step to abstain from bias or partial judgment (Trochim, 2001).

1.1 Research Problem, Questions and Hypothesis

Restatement of the Problem and Purpose:

There is little scholarly research on Palestinians business environment (Arab, 2009) and there is no available researched document about the drivers that work behind their nature of leaving the job at the slightest better opportunity. Extensive searching for previous doctoral level research on the ways and means to engage, attract or retaining Palestinian employees provided no result and thus this researcher felt that there is a great need to underpin the key drivers of employee engagement, retention and attraction in Palestinian business environment.

Research Questions and Hypothesis:

Therefore, aligning with the objectives of study, the primary research question took shape in the following manner: ***"What could be the primary drivers in attracting, engaging and retaining employees in Palestinians organization's West-Bank?"***

The primary research question underpinned the following areas:

- Company Philosophy.
- Leadership Approach.
- Motivation and Reward System.
- Cultural/Demographic Influence.

Subsequently, the secondary research questions took shape in the following manner:

- What type of organizational philosophy can bind the employees with the organization?
- What kind of leadership can motivate the employees to stay?
- What kind of reward system can motivate the employees to stay?

- What kind of workplace culture can influence the employees to stay?

The above secondary questions boiled down to the final research question of this study: *"**What can be the best solution for employee engagement and retention in the Palestinian organizations?**"*

The additional factors like cultural influence over the Palestinian business ambience had impacted the formulation of the hypothesis of study, that the psyche of the Palestinian employees has to be changed. For that matter, they need to be changed from the core, so they require to be intrinsically motivated. Therefore, the hypothesis of this study stands as shown below: *"Successful inculcation of intrinsic motivation is the key to engage and retain employees in Palestine and that is possible through adopting servant leadership style and HPWS (High-Performance Work System)".*

2 Methodology

2.1 Research Design

The qualitative descriptive study was framed between Phase –I and Phase-II, where Phase –I involved interviews with HRM managers of five Palestinian organizations, in West-Bank and Phase –II involved a survey of qualified employees of West-Bank organizations in Palestine. Accordingly, a researcher-designed survey instrument was utilized, besides procedures to select research subjects and data analysis and collection were discussed.

Justification of Two-phased Approach:

Accordingly, the researcher explored all available variables and described the motivational and management needs of the employees of Palestine in West-Bank through a qualitative and descriptive approach with the help of data collected. Descriptive studies can provide a one-time snapshot or description of a population or a phenomenon at a given point in time (Trochim, 2001).

Description of Materials and Instruments

The researcher interviewed five HRM professional currently working in Palestinian companies; to assess the entire situation from HRM personnel's perspective. The aim of this study was to underpin the key drivers of the motivational and management needs of the employees of Palestine, as assessed by the HRM professionals.

2.2 Sample Population

According to Sandelowski (1995), determining an adequate sample size in qualitative research is ultimately a matter of judgment, who observed that a sample population of 30 is a viable starting point in qualitative research. Accordingly, the researcher approached 10 HRM professionals and 60 qualified employees of Palestine through electronic and snail mail with prepaid envelope. However, in spite of the best efforts of the researcher, the total number of respondents in two categories could not be raised above 30.

While selecting the sample population, the following factors were taken into consideration:

- Only the organizations having over 100 employees were chosen;
- All of the above organizations are charted more than five years;
- They represented various types of industries, like Health care, Higher educations, public sector, Manufacturer and Diversified industries.

The final standing looked as shown below:

Type of Industry	HRM Managers	Qualified Employees
Health Care	1	3
Higher Education	1	2
Public Sector	1	5
Manufacturers	1	8
Diversified Industry	1	7
Total	**5**	**25**

Based on that, the researcher prepared two sets of questionnaire to read the situation from the perspectives of both the HRM professionals and the employees. Both sets contained opinion-based questions with five options, where the first questionnaire contained five questions and the second questionnaire contained 15 questions, altogether covering both dependent and independent variables pertaining to research. Later on, the study used qualitative, summary statistics to analyze all responses to a Likert rating scale (Likert, 2009); which measures

the strength of agreement with a clear statement, administered in the form of a questionnaire to gauge attitudes or reactions. For example:

Question: "Intrinsic motivation is the key driver to engage or retain the employees"

- Strongly disagree
- Somewhat disagree
- Undecided
- Somewhat agree
- Strongly agree

Keeping tab with this format, this study used the response format as shown below:

- Very Important
- Important
- Moderately Important
- Less important
- Unimportant

Accordingly, results were obtained through simple tables that served as determinants of the workplace motivation of west-Bank employees of Palestine and eventually underpinning the drivers affecting their job satisfaction and management needs.

2.3 Procedures

The results of this research were expected to be primarily descriptive in nature based on the survey responses of the HRM professionals and employees of Palestine West-Bank. Therefore, the study followed a logical series of steps to obtain the key drivers of employee engagement, retention and attraction for Palestinian business environment.

Firstly, the research resorted to two famous theories on human needs and motivation, viz. Maslow's Hierarchy of Needs and Herzberg's Two-Factor Theory in the making of the questionnaires.

Next, the same were administered through E-mail and Snail-mail with prepaid return envelope to the HRM professionals and qualified employees of Palestine; explaining them the purpose and significance of the study along with the signed confirmation letter about guarding their privacy in all respect.

2.4 Instrumentation

As mentioned earlier, the instrumentation included two sets of questionnaire, one for interviewing the HRM professionals in West-Bank Palestine and the other to conduct the survey among qualified Palestinian employees, in West-Bank where the researcher sought the guidance from two well-known theories like Maslow's Hierarchy of Needs and Herzberg's Two-Factor Theory and where the prime reason of adopting two-phased qualitative research was to gather data from two major segments of the Palestinians business environment.

2.5 The Questionnaires

Phase-I questionnaire aimed to collect opinions from the HRM professionals, and thus it contained questions pertaining to the HR practice. On the other hand, the researcher tried to align it with the theme of Maslow's Hierarchy of Needs:

- Basic needs = Proper food, decent housing, adequate transportation, communication facilities, etc.
- Safety and security needs = Workplace safety, safety in residential areas or the general state of safety in the region.
- Social needs = State of interpersonal communication, state of social interaction.
- Esteem needs = Extrinsic reward, intrinsic reward, recognition, training and development, and scope of career advancement.
- Self-actualization = Sense of higher values.

Thus, the HRM professionals were asked to rate the following needs in a scale of five in ascending order like

- Very much required.
- Required.
- Somewhat required.
- It needs to be monitored.
- It is already there.

The Phase-II questionnaire for the sample population from qualified employees of Palestine was based on the 16-hygiene/motivator factors of Herzberg's Two-factor theory of motivation (1968).

- Achievement at workplace is _____ to me.
- Job security is _____ to me.
- Recognition/Reward at workplace is_____.
- Prospect of career growth is _____.
- Workplace conditions are _____.
- Good relation with colleagues is _____.
- Salary is _____ factor to influence my stay in the company.
- Work-life balance is _____ factor to consider staying longer in the company.
- Good relation with leadership is _____ factor in longer stay in the company.
- Quality of leadership is _____ to keep employees involved in company affairs.
- Company policies are _____ in employee engagement, retention and attraction.
- Challenging environment is _____ in staying more with the company.
- Scope for training and knowledge is _____ to consider staying on with the company.
- Better job prospect is _____ to consider new company.
- Scope to participate in decision-making is _____ to engage or retain employee.

2.6 Data Collection Process

According to Trochim (2001) descriptive statistics simply describes what the data shows. Therefore, upon the receipt of two sets of answered survey questionnaires, the same were reviewed and recorded using computation software for storage, data compilation and analysis. Summary statistics were used during the course of the research study to include frequency counts and measures of central tendency (i.e., mean, median, and mode). Simple tables and graphs were used to depict summarizations of the research.

From a theoretical perspective, this research represents an in-depth study on employee incentive systems within the field of human resource management. It aims to analyze the impact of incentives on the work environment and overall organizational performance. Unlike previous studies, which have primarily focused on topics such as job satisfaction, employee retention, salary structures, and benefits, the present study explores a new dimension—examining how incentives contribute to enhancing the productivity and effectiveness of the workforce.

The study is based on the fundamental assumption that modern technologies and advanced equipment, despite their importance, cannot achieve the desired outcomes without being operated and managed by a skilled and qualified workforce. Therefore, the research emphasizes that labor is one of the most critical factors of production, and that investing in human capital development and qualification represents the cornerstone for achieving institutional excellence and sustaining organizational performance.

2.7 Methodological Limitations

Although the researcher assumed that the survey respondents expressed their true beliefs and opinions honestly and with integrity, there is no way to verify this assumption conclusively. Nevertheless, the main limitation of the methodology was that the study was restricted to the perceptions of employees working in Palestinian companies in the West Bank, even though the sample included a diverse range of sectors and categories. Despite this, the findings remain confined to the study population and cannot be fully generalized to all employees within the Palestinian business environment.

Time constraint is another factor as the researcher has felt the need to include a contrast and compare study between two block periods, but that was not possible. Alongside, the instrument used in the study was self-designed questionnaire and thus its validity may need further examination.

2.8 Ethical Assurances

The qualitative descriptive study was conducted following strict adherence to all ethical guidelines for survey administration and data analysis:

- Participants: with the support at individual level, a written questionnaire was administered to the said employees. Their participation was voluntary and their consent was duly obtained. The researcher too from his part, provided them written assurance regarding protecting their rights to privacy. Accordingly, the survey instrument included an introductory consent letter, demographic questions, and opinion-based questions. The introductory letter explained about confidentiality protection and use of research data. The survey instrument did incorporate the respondents' name or other personal identifiable information.

However, respondents' signatures were required as proof of their understanding and consent. In addition, the introductory letter explaining the purpose of the research and the use of the research data helped serve as the means of ensuring informed consent.

- Procedures: the survey instrument was distributed to the said employees and they were fully informed about the procedures and risks involved in this research. The survey took approximately 15 minutes to complete. All data were collected, recorded, and analyzed at the summary level. Participants' names were not mentioned anywhere.
- Risk and Benefits: the researcher ensured that there would not be any physical, social, economic or psychological risk on the respondents while completing the questionnaires. Since it was a voluntary exercise from their part, no persuasive or overbearing strategy was used to influence them.
- Safeguards: the researcher directly controlled all researched data, and completed surveys were maintained at the researcher's private database. All completed questionnaires were scored accurately and consistently.

3 Study Results

3.1 Overview

It would be pertinent to recall the primary research question that asked, "What could the primary drivers be in attracting, engaging and retaining employees in Palestine organizations?" Accordingly, this research covered areas like Company Philosophy, Leadership Approach, Motivation and Reward System, and Strategic Human Resource Management to gather the relevant information that could be instrumental towards substantiating or negating.

The final research question stemmed out of the questions are as follows:

- What type of organizational philosophy can bind the employees with the organization?
- What kind of leadership can motivate the employees to stay?
- What kind of reward system can motivate the employees to stay?
- What kind of workplace culture can influence the employees to stay?

The above secondary questions boiled down to the final research question of this study: *"**What can the best solution be for employee engagement and retention in Palestine organizations?**"*

After the study and ideation of the concept, the researcher felt that the psyche of the Palestinians employees in the West-Bank has to be changed and for that matter they need to be changed from the core, and again, for that matter they require to be intrinsically motivated. Therefore, the hypothesis of this study stands as shown below:

"Successful inculcation of intrinsic motivation is the key to engage and retain employees in Palestine and that is possible through adopting servant leadership style and HPWS (High-Performance Work System)".

Therefore, the research analyzed the relevant data from two areas:

- Feedback from HRM professionals of Palestine, Wet-Bank Area.
- Feedback from qualified employees of Palestine, West-Bank Area.

3.2 Findings from the research review

The review covered areas like Company philosophy/culture, Leadership Approach, Motivation and Reward System, and Role of HRM and its application tool HPWS. In the area of company philosophy, the review clearly showed that under the present context, OCE (Opportunity Creation and Exploitation) is an appropriate choice, which requires all to be more dynamic and flexible to meet any situation and for that matter, all need to be more involved and should be ready to provide their best. Review on Motivation and Reward system clearly showed that the intrinsic motivation is far more effective than extrinsic motivation, as it consciously chases the goals set by it. Reward system too showed the pitfalls of extrinsic reward system, and how it loses its efficacy after a certain point of time or situation. Thus, the fact that intrinsic motivation is the key to employee engagement, retention and attraction has clearly been established.

The review of leadership styles showed that servant leadership is clearly miles ahead in terms of the ability to intrinsically motivate the employees, as it carries the ideal of providing selfless service and 24/7 involvement with the followers, besides working with an aim to create servant leaders out of each follower.

The review of the current state of HRM showed that application tools like HPWS (High-Performance Work System) is an effective tool to intrinsically motivate the employees, as it has a reasonable systematic approach

towards creating an egalitarian workplace environment. Thus, the summary of the findings of the study stands as shown below:

- Intrinsic motivation is the key driver of employee engagement.
- Money or extrinsic reward is not the key driver of employee engagement
- Appropriate company philosophy (like OCE) can be the source of intrinsic motivation.
- Appropriate leadership style (like servant leadership) can be the source of intrinsic motivation.
- Appropriate SHRM tool (like HPWS) can be the source of intrinsic motivation.

The findings of the research commanded a fresh enquiry on their validity in the real-life situation, and more so in the Palestinian business environment in West-Bank. Thus, the research underwent two surveys, covering two major players of the Palestinian business environment, e.g., the HRM professionals and the qualified employees and assessed their feedback.

3.3 Findings from the HRM professionals

The feedback (Appendix - I) from the HRM professionals clearly showed that the qualified employees of Palestine don't worry about basic or safety need, as all respondents said that both basic and safety needs are already there. However, in the case of Social Needs, 33% suggested that it is required and 67.33% suggested that it is somewhat required. Regarding Esteem Needs, 16.67% thought it is very much required, 66.67% thought it is required and 16.67% thought it is somewhat required. Regarding Self-actualization, the half of the respondents suggested that it is very much required and the other half thought it is required.

Thus, the overall feedback of HRM professionals show that the order of needs in Palestine employees stands as shown below:

- Social needs: This zone needs to be improved. This zone involves interpersonal communication and group communication.
- Esteem needs: This zone needs to be improved. It contains factors like training and development, achievement and recognition and rewards
- Self-actualization: In a way this is the ultimate stage of realization according to Maslow (1943), and thus this need can only be realized after the social and esteem needs are fulfilled.

The above findings clearly show that most of the Palestinian employees' needs are intrinsic, and thus they can only be realized if the employees are intrinsically motivated. For that matter, the leadership issue, company culture, training and development issues should get the maximum priority.

3.4 Findings from the Qualified Employees of Palestine West-Bank.

The main concerns of the qualified employees of Palestine are clearly reflected in the survey feedback (Appendix - I), where they clearly expressed about what they think as the important drivers of employee engagement, retention or attraction. The same has been placed according to the order of importance.

- Leadership Quality: It emerged as the most important factor (60% considering it as very Important, 32% as important and 8% as moderately important).
- Workplace Conditions (48% found it very important, 32% found it important, 20% found it as moderately important).
- Company policy (44% took it as very important, 28% took it as important, and 16% took it as moderately important).
- Employee Relationship (56% counted it important, 24% counted it as very important and 20% counted it as moderately important).
- Prospect of career growth (16% saw it as very important, 36%, as important and 48% as moderately important).
- Work-life balance (36% found it important, 32% found it as very important and 32% again found it as moderately important.

The startling revelation is the fact that Palestinian employees did not consider job security and salary as the key driver of engagement or retention. 36% of the employees counted job security as less important, and a whopping 20% even counted it as unimportant.

When it came to judge the influence of salary, 36% of the respondents counted it as less important, 12% considered it unimportant, while 40% counted moderately important. The same trend is reflected when it came to reward or recognition; it was very important to only 16% of the respondents, while 48% counted it as moderately important.

While expressing their views on the efficacy of training and knowledge in engaging or retaining employees, the respondents showed a very encouraging sign. 20% of them saw it as very important factor, 36% found it important, 32% moderately important.

Employee empowerment: it showed a mixed reaction, as 32% considered it less important, though 28% counted it as moderately important 12% counted it as very important and another 12% counted it as important. 16% counted it as unimportant.

The issue of job challenge, however, earned a positive response, as the trend showed in favor of challenging environment, as 40% considered it as important, 36% as moderately important and 4% as very important.

On the other hand, the greatest cause of leaving the company has been identified as "better job prospect", as 52% considered it important and 20% as very important.

Summary:

The collective summary of the findings of the questionnaire survey clearly presents the key drivers of employee engagement, retention and attraction in Palestrina's business environment:

- Good Leadership Quality: The leaders should be able to intrinsically motivate the employees.
- Good Company Policy: Company policy should be able to intrinsically motivate the employees.
- Good Workplace Condition: The workplace condition should be encouraging to the employees.
- Good employee Relationship: There should be no cultural or communication barriers among employees.
- Good Prospect of Career Growth: There should be a systematic process of fostering the growth of the employees.

4 Conclusion and Recommendation

4.1 The Trend

The Palestine employees' perception regarding workplace engagement, company loyalty or identifying a company as attractive showed an interesting pattern. Firstly, the qualified employees of Palestine have clearly voted in favor of collective achievement, otherwise there would not have been so much vote in favor of workplace condition or employee relationship. Next, they are also keen to learn and enjoy the challenge of job, and they expect to be governed by good leadership, and also expect that the leadership would be guided by well-formulated company vision. It clearly showed that they don't rate extrinsic rewards like high salary or individual recognition as key drivers of employee engagement as their responses on this regard fell behind the appeal of collective living, individual empowerment with knowledge, and decision-making ability. These elements serve as fragmented portions of the whole, hidden picture of "great company" that qualified Palestinian employees keep searching on to work for.

4.2 Final Conclusion

The findings from the review and survey clearly speak about the:

- That intrinsic motivation is the key driver of employee engagement, retention and attraction in Palestinians business environment.
- That Servant leadership is the best provider of intrinsic motivation.
- That HPWS is the best helping tool to systematize the process of intrinsically motivating the Palestine employees in West-Bank.

The point 1 above clearly substantiates the first part of the research hypothesis that says, "Successful inculcation of intrinsic motivation is the key to engage and retain employees in West-Bank Palestine.

The points 2 and 3 clearly substantiate the second part of the research hypothesis that says, "Successful inculcation of intrinsic motivation is possible through adopting servant leadership style and HPWS (High-Performance Work System)".

Therefore, the points substantiate the hypothesis that "Successful inculcation of intrinsic motivation is the key to engage and retain employees in Palestine West-Bank and that is possible through adopting servant leadership style and HPWS (High-Performance Work System)".

4.3 Recommendation

The ideal package of employee engagement, retention and attraction for Palestinians business environment thus takes the following shape:

- Company Philosophy: OCE (Opportunity Creation and Exploitation)

- Leadership Style: Servant leadership
- SHRM Application tool: HPWS (High-Performance Work System)

5 References

Abbasi, G.Y. (2001). Integrating the Jordanian Industrial Sector and Management Consulting Services in A New Era. Management of Engineering and Technology, PICMET, 1, 488 - 489. [CrossRef]

Allan, P., & Sienko, S. (1997). A comparison of contingent and core workers' perceptions of their jobs' characteristics and motivational properties. *SAM Advanced Management Journal,* 62(3), 4-11.

Allen, N. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organisation: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49 (3), 252-76. [CrossRef]

Allen, N., & Meyer, J. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomer's commitment and role orientation. *Academy of Management Journal,* 33 (4), 847-858. [CrossRef]

An exploration of leadership characteristics. http://williamsedlacek.info/publications/articles/exploration697.html

Arab Advisors Group (2009). http://www.arabadvisors.com/publishedreports.htm?filter0[]=Other&filter1[]=Jordan

Ashton, C., & Bellis, R. (2003). *Effective talent management.* London: Careers Research Forum. Conference Board (2005).

Barbara Parus, B. (2000). Lives in the balance. *Works pan,* pp. 53-55.

Barnes, W. F. (2001). *The challenge of implementing and sustaining high performance work system in the United States: An Evolutionary Analysis of I/N Tek and Kote*. Doctoral dissertation: University of Notre Dame.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120. [CrossRef]

Baron, R. (2004). Baron emotional quotient inventory: Technical manual. *Toronto: MHS Systems*, p. 15.

Basem, A-S. (2009). Jordan: Risk summary. *Middle East Monitor, East Med,* 19(5).

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). *The multifactor leadership questionnaires*. Mind Garden, Poolo, Alto. CA.

Bishop, J.W., & Scot, K. (2000). *How commitment affects, team performance*. HR Magazine, pp. 17-18.

Bohlander, G., & Snell, S. (2004). *Managing human resources*. (13th ed.). Mason, OH: Thomson/South-Western.

Broadfoot, L.E., & Ashkanasy, N.M. (1994). *A survey of organizational culture measurement instruments*. Paper presented at the Annual General Meeting of Australian Social Psychologists, Cairns, Queensland, Australia.

Brown, D. (2006). Home grown. *People Management,* 12 (17), 38-40.

Brown, D. (2008). Areas to focus on in uncertain economic tmes. *Employee Benefits*, p. 22.

Brown, S., & Leigh, T. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology,* 81(4), 358-368. [CrossRef]

Bureau of Labor Statistics. (2007). *Total employment and the labor force (Household Survey Data).* United States Department of Labor. Washington: DC.

Bycio, P., Hacket, R.D., & Allen, J.S. (1995). Further assessment of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology,* 80, 468-478. [CrossRef]

Cable, D. M., and Judge, T. A. (2007). Perceptions of person organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82, pp. 546-561.

Conference Board (2005). Take this job and... *Executive Action*. http://www.conferenceboard.ca/documents_EA.asp?rnext=1191

Cook, J.D., Hepworth, S.J., Wall, T.D. & Warr, P.B. (1981). *The Experience of Work.* London: Academic Press.

Dalessio, A., Silverman, W.H., & Schuck, J.R. (1986). Paths to turnover: A re-analysis and review of existing data on the Mobley, Horner and Hollingsworth turnover model. *Human Relations,* 39, 245-263. [CrossRef]

Das, S. (2004). *Leadership lessons from Bhagavad-gita*. http://www.atmayogi.com/files/Leadership%20Lessons%20from%20Bhagavad-gita_0.pdf

Davies, R. (2001). How to boots staff retention., in people management, 7, pp. 54-56.

Deci, E. & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.

Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation.* New York: Plenum.

Den Hartog, D. N., VanMuijen, J. J., & Koopman, P. L. (1996). Transformational leadership and organisational commitment. *International Journal of Psychology*, 31, 1431.

Disney Leadership Excellence Program. (2007). *Disney Institute.* http://www.disneyinstitute.com/leadership/leadership-programs-brief.cfm#90min

Dobbs, K. (2001). Knowing how to keep your best and brightest. *Workforce*, 80, i4. 57-66.

ERG Theory (2007). *Internet Centre for Management and Business Administration, Inc.* http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/erg/

Expectancy Value Theory. (2007). http://www.tcw.utwente.nl/theorieenoverzicht/Theory%20clusters/Public%20Relations%2C%20Advertising%2C%20Marketing%20and%20Consumer%20Behavior/Expectancy_Value_Theory.doc/

Ferres N., Travaglione, A., & Connell, J. (2002). Trust: A precursor to the potential mediating effect of transformational leadership? *International Journal of Organisational Behaviour*, 5(8), 242-263.

Fischer, J., Khan, I., Khemani, T., Mak, D., and Najmi, R. (2009). *Jordan tourism cluster*. http://www.isc.hbs.edu/pdf/Student_Projects/Jordan_Tourism_2009.pdf

Gellis, Z. D. (2001). Social work perceptions of transformational and transactional leadership in health care. *Social Work Research*, 25(1), 17–25. [CrossRef]

Gomez-Mejia, L.R., Balkin, D.B., & Cardy, R.L. (2001). *Managing Human Resources*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Gopal, A. (2003). Disengaged employees cost Singapore $4.9 billion. *Gallup Management Journal.* http://gmj.gallup.com/content/default.aspx?ci=1207

Gratton, L., & Truss, C. (2003). The three-dimensional people strategy: Putting human resources policies into action. *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 74-86. [CrossRef]

Green, M. E. (2007). *The four cultures of retention.* http://www.trainingtime.com/npps/story.cfm?nppage=111

Guthrie, J.P. (2001). High-involvement work practices, turnover, and productivity: Evidence from New Zealand. *Academy of Management Journal*, 44(1), 180-190. [CrossRef]

Hackman, J. R. (1997). *Why teams don't work. In R. S. Tindale, J. Edwards, and, E. J. Posavac (Eds.) Applications of theory and research on groups to social issues.* New York: Plenum.

Harrison, C. (2001). *Flexible program help companies attract and maintain talent*. Dallas Morning News, April 1, 2001,11L.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, T. L. (2002). *Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup Studies*. In: Keyes, C. L. and, Haidt, J. (Eds.) And Flourishing: The positive person and the good life. Washington DC: American Psychological Association, pp. 205-224.

Hatch, N.W., & Dyer, J.H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 25, 1155-1178. [CrossRef]

Hausknecht, J., Trevor, C., & Farr, J. (2002). Retaking ability tests in a selection; Implications for practice effects, training performance, and turnover. *Journal of Applied psychology*, 87, 243-254. [CrossRef]

Hay, I. (2007). *Leadership of stability and leadership of volatility: Transactional and transformational leaderships compared*. Academic Leadership. http://www.citeplanet.com/php/detail/Electronic/searchresults.php?q=862

Hays, S. W., & Kearney, R.C. (2001). Anticipated changes in human resources management: Views from the field. *Public administration reviews*, 61, i5, 585-592. [CrossRef]

Heathfield, S.M (2008). *Top ten ways to retain your great employees.* http://humanresources.about.com/od/retention/a/more_retention_2.htm

Higgs, M. (2007). Building employee engagement. *Henley Manager Update, Winter2006/2007*, 18 (2), 31-42.

Houston, P.D., & Sokolow, S.L. (2006). *The spiritual dimension of leadership: 8 key principles to leading more effectively*. Corwin Press.

Inductivism. (2008). http://www.philosophyofscience.info/inductivism.html

Jeffrey R. E., & Nancy, P. R. (2000). Mechanism linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, pp. 178-199. [CrossRef]

Johns, G. H. Gutmann. M.E. Dewald, J.P. & Nunn, M.E. (2001). Career retention in the dental hygiene workforce in Texas. *Journal of Dental Hygiene*, 75, pp, 135-143.

Jung, D. I. & Avolio, B. J. (1999). Effects of leadership style and followers' cultural orientation on performance in group and individual task conditions. *Academy of Management Journal, 41* (2), 208-219. [CrossRef]

Khera, S. (2004). *You Can Win.* Macmillan India, 2004 (p110).

Kimberley, J. (2007). A new muscle to flex. *People Management*, 6/28/2007, 13 (13), p. 9.

Koch, C. (2006). *The New Science of Change.* CIO Magazine, Sep 15, 2006 (pp 54-56) http://www.cio.com/article/24975/Change_Management_Understanding_the_Science_of_Change/3

Kontoghiorghes, C. (2003). Identification of key predictors of organizational competitiveness in a service organization. *Organization Development Journal*, 21(2), 28-42.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2002). *The Leadership challenge*. Third Edition (Hardcover), Jossey-Bass. ISBN-13: 978-0787956783

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2003) *Credibility*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kwong, M.H. (2008). Toward a better understanding of culturally competent practice. New York University. https://kb.osu.edu/dspace/bitstream/1811/32039/2/20_5kwong_paper.pdf

Lambert, E., Hogan, N., & Barton, S. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: A test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38, 233-250. [CrossRef]

Laprade, N. (2005). The Competitive Edge: Creating a Human Capital Advantage for Kentucky. *Foresight*, 44, 3-9.

www.refaad.com

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Journal Homepage: https://www.refaad.com/Journal/Index/2

E-ISSN 2519-9293 | P-ISSN 2519-9285

Vol. 16, Issue 1, 2026, pp. 104 - 114

The Effect of Ethical Leadership on Employee Loyalty the Mediating Role of Orgnaizational Justice: Evidence from Jordanian Joint Stock Companies

تأثير القيادة الأخلاقية على ولاء الموظف: الدور الوسيط للعدالة التنظيمية: دليل من شركات المساهمة الأردنية

Ali A. Salah[1*]

[1] Business Management Department, Al-Hussein Bin Talal University, Jordan.

[*] Corresponding Author: Ali Salah (aliataslah@yahoo.com)

علي عطا الله صلاح[1*]

[1] قسم إدارة الأعمال- جامعة الحسين بن طلال- الأردن.

*الباحث المراسل: علي صلاح (aliataslah@yahoo.com)

This file is licensed under a

Creative Commons Attribution 4.0 International

Received استلام البحث	Revised مراجعة البحث	Accepted قبول البحث
2025/9/8	2025/10/12	2025/10/28

DOI: https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.8

Abstract:

Objectives: This study aims to investigate the relationship between ethical leadership and employee loyalty in Jordanian joint stock companies. The research also examines how ethical leadership influences employee loyalty through the lens of the Social Exchange Theory, highlighting the importance of ethical behaviors and fairness in organizational settings.

Methods: Quantitative research methods were used, and data were analyzed using SmartPLS software to examine the hypothesized relationships, the study population included all Jordanian joint stock companies (N = 239) with a total of 3,612 directors.

Results: The findings indicate a positive and direct effect of ethical leadership on employee loyalty. Directors demonstrating ethical behavior, fairness, and transparency significantly influence employees' commitment and loyalty, The study also highlights the mediating role of organizational justice in strengthening this relationship.

Conclusions: The study confirms that ethical leadership is a crucial determinant of employee loyalty in Jordanian joint stock companies. Organizations should prioritize ethical leadership development and foster organizational justice to enhance employees' engagement and long-term commitment. These findings provide practical insights for managers aiming to build a loyal and ethically committed workforce.

Keywords: *Ethical Leadership; Employee Loyalty; Organizational Justice; Social Exchange Theory; Jordanian Joint Stock Companies.*

الملخص:

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الأخلاقية وولاء الموظفين في شركات المساهمة الأردنية. كما تبحث الدراسة في كيفية تأثير القيادة الأخلاقية على ولاء الموظفين من خلال منظور نظرية التبادل الاجتماعي، مع التركيز على أهمية السلوكيات الأخلاقية والعدالة في بيئة العمل.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الكمي في جمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامج SmartPLS لفحص العلاقات المفترضة بين المتغيرات، وشملت عينة الدراسة جميع شركات المساهمة الأردنية (N = 239) وعدد مديريها الإجمالي 3,612 مديرًا .

النتائج: تشير النتائج إلى وجود تأثير إيجابي ومباشر للقيادة الأخلاقية على ولاء الموظفين، حيث يؤثر المديرون الذين يتمتعون بالسلوك الأخلاقي والعدالة والشفافية بشكل كبير على التزام الموظفين وولائهم. كما تسلط الدراسة الضوء على الدور الوسيط للعدالة التنظيمية في تعزيز هذه العلاقة.

الخلاصة: تؤكد الدراسة أن القيادة الأخلاقية تعد عاملًا حاسمًا في تحديد ولاء الموظفين في شركات المساهمة الأردنية. يجب على المنظمات إعطاء الأولوية لتطوير القيادة الأخلاقية وتعزيز العدالة التنظيمية لتعزيز التفاعل والالتزام طويل المدى لدى الموظفين. توفر هذه النتائج رؤى عملية للمديرين الراغبين في بناء قوة عاملة مخلصة وملتزمة بالقيم الأخلاقية.

الكلمات المفتاحية: *القيادة الأخلاقية؛ ولاء الموظفين؛ العدالة التنظيمية؛ نظرية التبادل الاجتماعي؛ شركات المساهمة الأردنية.*

Citation

Salah, A. A. (2026). The Effect of Ethical Leadership on Employee Loyalty the Mediating Role of Orgnaizational Justice: Evidence from Jordanian Joint Stock Companies. *Global Journal of Economics and Business*, 16(1), 104-114. https://doi.org/10.31559/GJEB2026.16.1.8

1 Introduction

Various nations are experiencing economic development; however, recent events such as geopolitical instability, wars, natural catastrophes, and pandemics like COVID-19 have affected global economic growth (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024). These unforeseen circumstances have exposed organizations to risks and uncertainties, necessitating adaptive strategies and effective leadership for successful navigation. In this context, employees play a crucial role in ensuring organizational success, and increasing employee loyalty has become a key factor in enhancing overall organizational performance (Fan, Li, Mao, & Lu, 2021; Abdi & Rahman, 2024).

A broad spectrum of factors, including working conditions, wages, incentives, and leadership styles, influence employee loyalty (Ramlawati et al., 2023; Seth, Sethi, Yadav, & Malik, 2022). Among these, ethical leadership has been highlighted as particularly vital. Ethical leadership focuses on moral character and principled behavior, which fosters trust, respect, and commitment among employees (Halbusi, Ismail, & Omar, 2021; Alhaidan, 2025). Ethical leadership is defined as "the demonstration of normatively appropriate conduct through personal actions and interpersonal relationships, and the promotion of such conduct to employees through two-way communication, reinforcement, and decision-making" (Brown et al., 2005, as cited in Kılıç, Kılıç, & Uzunyaylalı, 2024, p. 120). Leaders who demonstrate honesty, integrity, transparency, and ethical commitment set a positive example, thereby enhancing employee trust and loyalty (Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, &Yıldız, 2021; Walumbwa et al., 2017).

Ethical leadership is also linked to employee attitudes such as trust, perceptions of organizational justice, affective commitment, and positive behaviors including organizational citizenship and creativity (Hermanto & Srimulyani, 2022; Jio, Kant, &Lemi, 2025). Loyalty, being integral to workplace ethics, is expected to be strengthened under ethical leadership (Almanbahi, Ghonim, Alabsy, & Shemais, 2025). Employee perceptions of fairness, honest treatment, and participative decision-making enhance social exchange processes, which reinforce loyalty, identification, and trust toward the organization (Fan et al., 2021; Subedi & Bhandari, 2025).

Organizational justice plays a central mediating role in this relationship. Employees constantly evaluate the fairness of decisions and actions taken by leaders, encompassing distributive, procedural, and interactional justice (Taamneh et al., 2024; Al Halbusi et al., 2024). Perceptions of injustice can reduce job satisfaction and commitment while increasing turnover intentions, whereas perceptions of fairness boost satisfaction, loyalty, and performance (Fan et al., 2021; Abdi & Rahman, 2024). Ethical leaders, by promoting fairness and justice, indirectly enhance employee loyalty, creating a virtuous cycle that supports organizational performance (Halbusi et al., 2021; Kılıç et al., 2024).

Most studies on ethical leadership have been conducted in financial institutions due to their exposure to ethical scandals (Alpkan et al., 2021; Bello, 2012; Halvorsen et al., 2023). Accordingly, this study focuses on employees in Jordanian joint-stock banks, examining how ethical leadership influences organizational justice and, subsequently, employee loyalty. By employing organizational justice as a mediator, this research provides a nuanced understanding of how organizations can cultivate ethical leadership and strengthen loyalty, offering practical recommendations for management strategies in Jordanian firms (Alhaidan, 2025; Ramlawati et al., 2023). Moreover, this study contributes to the Arab literature on ethical leadership, organizational justice, and employee loyalty in Middle Eastern contexts.

1.1 Study Problem

In today's dynamic business environment, organizations face increasing challenges arising from economic fluctuations, geopolitical instability, and rapid technological changes (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024). These challenges create uncertainties that require not only strategic planning but also effective leadership to maintain organizational stability and competitive advantage. One of the critical factors that determine organizational resilience and success is employee loyalty, which directly affects productivity, performance, and long-term sustainability (Fan, Li, Mao, & Lu, 2021; Abdi &Rahman, 2024).

Despite its importance, many organizations, including joint-stock companies in Jordan, struggle to maintain high levels of employee loyalty. Factors such as perceived unfair treatment, lack of trust in leadership, and inadequate ethical practices can reduce employee commitment and increase turnover intentions (Taamneh et al., 2024; Hermanto & Srimulyani, 2022). Research indicates that leadership style, particularly ethical leadership, plays a pivotal role in shaping employees' perceptions of fairness, trust, and organizational justice, which in turn influence loyalty and commitment (Halbusi, Ismail, & Omar, 2021; Kılıç, Kılıç, & Uzunyaylalı, 2024).

However, despite growing awareness of the importance of ethical leadership, there remains a lack of empirical evidence in the Jordanian context regarding the mechanisms through which ethical leadership affects employee loyalty. Specifically, while organizational justice is recognized as a key mediator in this relationship, there is insufficient understanding of how ethical leadership practices by managers in Jordanian joint-stock companies translate into perceptions of justice and, consequently, loyalty among employees (Alhaidan, 2025; Ramlawati et al., 2023).

Thus, the problem this study seeks to address is: how ethical leadership in Jordanian joint-stock companies affects employee loyalty, and to what extent organizational justice mediates this relationship. Addressing this problem is essential for developing strategies that enhance employee commitment, reduce turnover, and strengthen organizational performance in the Jordanian financial and corporate sector.

What is the impact of ethical leadership on employee loyalty?

Sub-Questions are:

- RQ1: To what extent do ethical leadership affect employee loyalty?
- RQ2: To what extent do ethical leadership affect organizational justice?
- RQ3: To what extent does organizational justice affect employee loyalty?
- RQ4: Does organizational justice mediates the relationship between ethical leadership and employee loyalty?

1.2 Objectives of the Study

This study is principally aimed to investigate the effects of ethical leadership on employee loyalty of Jordanian commercial banks. The specific objectives include the following:

- To investigate the impact of ethical leadership on employee loyalty.
- To examine the impact of ethical leadership on organizational justice.
- To identify the effect of organizational justice on employee loyalty.
- To investigate the mediating role of organizational justice on the relationship between ethical leadership and employee loyalty.

1.3 Limitations of Study

There are some limitations that are worthwhile to be discussed and clarified in this study. This study investigated the impact of ethical leadership on employee loyalty: the mediating role of organizational justice. Thus, the findings of this study are limited to Jordanian joint stock companies. This study investigated the impact of ethical leadership on employee loyalty: the mediating role of organizational justice only for Jordanian joint stock companies, it is important in empirical studies to be careful in generalizing the results. It is important in empirical studies to be careful in generalizing the results.

In the survey research design, the data obtained only shows the degree of association between variables. While causal relationships can be inferred based on the results obtained, they cannot be strictly ascertained. A quantitative approach was utilized in this study to examine the factors influencing the employee loyalty. Examining the association between the variables may lack accuracy since the results will be dependent on the time of implementation. In addition, this study did not include any control variable due to the notion that the study investigated Jordanian joint stock companies and almost similar in term of the size and listing.

Finally, the organizational structure is a set of routine rules and procedures that rely on a set of models and their schedules, which means that compliance is difficult, especially as it depends on the understanding of the implementers, which means that they may not be implemented as required by managers.

1.4 Study Hypotheses

Based on the study questions and its objectives, the following hypotheses have been set and tested as follows:

- Hypothesis 1: Ethical leadership has a positive effect on employee loyalty.
- Hypothesis 2: Ethical leadership influences employee loyalty through the mediating role of organizational justice.

1.5 Ethical Leadership

Ethical leadership is essential for an organization's long-term success and sustainability. It helps build trust and credibility with stakeholders, including employees, customers, investors, and the wider public (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024; Fan, Li, Mao, & Lu, 2021). Ethical leaders cultivate an environment of transparency, fairness, and accountability, which enhances employee commitment, loyalty, and motivation

(Ramlawati et al., 2023; Abdi & Rahman, 2024). By prioritizing the well-being of employees, customers, and the environment over short-term profits, ethical leadership can improve long-term organizational performance and financial outcomes (Alhaidan, 2025; Jio, Kant, &Lemi, 2025).

Moreover, ethical leaders emphasize respect for employees, support their personal and professional development, and encourage participation in decision-making. They promote transparency and fairness, fostering a collaborative, team-oriented organizational culture. Such practices enable organizations to achieve long-term success and favorable outcomes for all stakeholders (Almanbahi, Awad, Ghonim, Alabsy, & Shemais, 2025; Subedi & Bhandari, 2025).

Ethical leadership goes beyond mere compliance with organizational rules; it involves a commitment to moral integrity and fair treatment of employees, as well as engagement in resolving ethical dilemmas (Halbusi, Ismail, & Omar, 2021; Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, &Yıldız, 2021). It requires leaders to make decisions that consider the impact on all stakeholders, including society, the environment, employees, and business partners, while upholding organizational values and promoting the greater good (Kılıç, Kılıç, & Uzunyaylalı, 2024; Alhaidan, 2025). Research demonstrates that ethical leaders maintain high levels of mutual trust among employees, clients, shareholders, and the broader community, which is critical for organizational sustainability and long-term success (Taamneh et al., 2024; Hermanto & Srimulyani, 2022).

1.6 Organizational Justice

Organizational justice refers to employees' perceptions of an organization's actions, decisions, and behaviors, and how these perceptions shape their attitudes and behaviors in the workplace (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024; Fan, Li, Mao, & Lu, 2021). Employees expect fair treatment and equal opportunities, and their sense of justice can significantly influence motivation, job satisfaction, and overall well-being (Halbusi, Ismail, & Omar, 2021; Abdi & Rahman, 2024).

Organizational justice encompasses employees' evaluations of fairness regarding various aspects of the work environment, such as equitable treatment from supervisors, access to development opportunities, compensation, and workplace equality (Taamneh et al., 2024; Hermanto & Srimulyani, 2022). Employees continuously assess organizational decisions and behaviors, forming judgments about whether they are just or unjust. When employees perceive unfairness, it can lead to negative outcomes, including reduced motivation, decreased engagement, and workplace deviance (Alhaidan, 2025; Seth, Sethi, Yadav, & Malik, 2022).

Individual perceptions of justice are shaped by comparisons with others in similar positions and by personal experiences, values, and cultural backgrounds (Kılıç, Kılıç, &Uzunyaylalı, 2024; Jio, Kant, &Lemi, 2025). Because fairness is inherently subjective, organizations must recognize workforce diversity and create transparent and equitable systems that meet the expectations of all employees (Almanbahi, Awad, Ghonim, Alabsy, & Shemais, 2025; Subedi & Bhandari, 2025).

Employees' perceptions of organizational justice directly affect workplace attitudes and behaviors. When employees feel fairly treated, they demonstrate higher job satisfaction, motivation, commitment, engagement, and performance (Ramlawati et al., 2023; Abdi & Rahman, 2024). Conversely, perceptions of unfair treatment can increase turnover intentions and decrease productivity (Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, &Yıldız, 2021; Taamneh et al., 2024). Therefore, fostering organizational justice is critical for enhancing employee loyalty, performance, and overall organizational effectiveness.

1.7 Employee loyalty

Employee loyalty has been studied extensively, and scholars have offered various definitions. It generally refers to the employees' commitment to the organization, their willingness to support its goals, and their intention to remain with it over time (Fan, Li, Mao, & Lu, 2021; Abdi&Rahman, 2024). Employee loyalty can be conceptualized as an emotional bond between an individual's role and the organization's values, objectives, and mission, reflecting strong identification with and acceptance of organizational goals (Ramlawati et al., 2023; Alhaidan, 2025). It also involves the willingness of employees to prioritize organizational interests, even at the expense of personal gain (SaeedAlmanbahi, Awad, Ghonim, Alabsy, &Shemais, 2025).

From a behavioral perspective, employee loyalty includes attitudes, intentions, and actions that indicate readiness to exert effort for organizational success and dedication to long-term tenure (Taamneh et al., 2024; Subedi&Bhandari, 2025). It also reflects employees' acceptance and internalization of organizational values and objectives (Kılıç, Kılıç, &Uzunyaylalı, 2024).

Empirical studies highlight multiple factors influencing employee loyalty. Job satisfaction is positively associated with loyalty, indicating that satisfied employees are more likely to remain committed and engaged (Hermanto & Srimulyani, 2022; Jio, Kant, &Lemi, 2025). Workplace conditions, such as workload, motivation, knowledge support, and supervision, also play a crucial role in shaping loyalty (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024; Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, &Yıldız, 2021). Moreover, organizational policies, reward systems, and leadership practices significantly affect employees' loyalty by influencing their engagement, satisfaction, and commitment to organizational goals (Fan et al., 2021; Ramlawati et al., 2023).

Thus, employee loyalty is not only an outcome of individual attitudes but also a product of organizational practices, leadership behavior, and the work environment. Understanding the determinants of loyalty is essential for organizations, including Jordanian joint-stock companies, to foster commitment, reduce turnover, and enhance overall performance.

1.8 The Effect of Ethical Leadership on Employee Loyalty

The influence of ethical leadership on employee loyalty is examined in this study through the lens of social exchange theory, which posits that individuals respond to how they are treated, creating a system of reciprocity. Employees who perceive fair, respectful, and ethical treatment from their leaders tend to reciprocate with positive attitudes and behaviors toward the organization (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024; Fan, Li, Mao, & Lu, 2021). Ethical leaders are characterized by integrity, fairness, and concern for employees' well-being, creating a supportive work environment. In response, employees demonstrate loyalty, commitment, and engagement (Alhaidan, 2025; Ramlawati et al., 2023).

Employee loyalty, in this context, refers to the positive psychological attachment an employee has toward the organization, reflecting willingness to stay and contribute to organizational goals (Abdi&Rahman, 2024; Subedi & Bhandari, 2025). Social exchange theory suggests that ethical leadership fosters such loyalty because employees perceive that their efforts and dedication are recognized and fairly reciprocated (Taamneh et al., 2024; Kılıç, Kılıç, & Uzunyaylalı, 2024).

Empirical research supports this relationship. For example, Fan et al. (2021) found that ethical leadership significantly enhanced employee loyalty among 234 hotel employees in China. Similarly, Abdi and Rahman (2024) demonstrated that ethical leadership positively affects employee commitment and loyalty in public sector organizations, mediated by trust in leadership. Ramlawati et al. (2023) showed that ethical leaders improve employees' job satisfaction and engagement, which in turn increases loyalty. Moreover, Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, and Yıldız (2021) reported that in the banking sector, ethical leadership strengthens loyalty through fair treatment and support, highlighting the universality of this effect across different industries.

These findings collectively indicate that ethical leadership is a critical antecedent of employee loyalty. By promoting fairness, transparency, and moral conduct, leaders encourage employees to reciprocate with increased commitment, satisfaction, and dedication, supporting organizational sustainability and long-term performance (Almanbahi, Awad, Ghonim, Alabsy, & Shemais, 2025; Jio, Kant, &Lemi, 2025).

1.9 Mediating Role of Organizational Justice between Ethical Leadership and Employee Loyalty

Organizational justice reflects employees' perceptions of fairness in workplace decisions, actions, and treatment, and it significantly influences employee attitudes and behaviors (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024; Hermanto & Srimulyani, 2022). Employees continuously evaluate the fairness of organizational practices and leadership decisions, forming judgments that affect their motivation, satisfaction, and commitment (Alhaidan, 2025; Taamneh et al., 2024).

Research indicates that ethical leadership strongly promotes organizational justice. Ethical leaders set clear ethical standards, lead by example, and ensure fairness and equity in decision-making, thereby enhancing employees' perceptions of organizational justice (Fan, Li, Mao, & Lu, 2021; Abdi&Rahman, 2024). Studies also demonstrate a positive relationship between ethical leadership and organizational justice, mediated by ethical ideology, trust, and moral attentiveness (Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, &Yıldız, 2021; Ramlawati et al., 2023).

The consequences of perceived injustice are substantial. Employees who perceive unfair treatment often experience negative emotions, reduced job satisfaction, lower organizational commitment, and higher turnover intentions (Seth, Sethi, Yadav, & Malik, 2022; Kılıç, Kılıç, &Uzunyaylalı, 2024). Conversely, when employees perceive fairness and justice, they are more likely to develop loyalty, commitment, and engagement with the organization (SaeedAlmanbahi, Awad, Ghonim, Alabsy, &Shemais, 2025; Jio, Kant,

&Lemi, 2025). Perceptions of organizational justice signal that the organization values and respects employees, recognizes their contributions, and rewards them equitably, thereby strengthening employee loyalty and enhancing overall organizational performance (Alhaidan, 2025; Fan et al., 2021).

2 Study Methodology

Research can be defined as the systematic and purposeful nature of the investigative process, with the ultimate goal of creating new knowledge (Swanson and Holton, 2005). The selection of research methods is contingent on the researcher's intent, whether it involves pre-specifying the information to be collected or allowing it to emerge during the study. A research design is characterized as a map, blueprint, structure, and strategy that guides the observation process to address the study's statement of problems (Creswell, 2003). The metaphorical description of research design as a "map for researchers" suggests its role in providing guidance and direction in the overall research process. Research design is likened to a blueprint, emphasizing its function in outlining the overall structure and plan for conducting the study (Kerlinger et al., 1973; Davis, 1996).

The primary data sources for the study include Arabic books and references, periodicals, articles, reports, research, and previous studies related to the subject. The researcher has also utilized information from various internet sites as part of the primary data sources. The aim is to use primary sources to identify foundations and sound scientific methods in writing the study. Additionally, the researcher aims to gain a general view of the latest developments in the subjects of the current study. A questionnaire has been developed for the study, and data will be collected through this questionnaire.

The researcher will design and develop it to cover the hypotheses on which it is based. The sampling unit consisted of the Jordanian managers of different scientific levels.

2.1 Population

The study population includes top and middle managers in Jordanian shareholding industrial companies. The population data is obtained through the Jordanian Ministry of Industry and Trade. A large company is defined as one with 500 or more employees. The research population comprises 239 companies (Jordanian Ministry of Labor, 2023; ASE, 2023). The number of directors in the study population is 3612 managers. A sample will be taken from the study population.

According to Gonz'alez (1999), the sampling frame is defined as the process for the research units derived from the population of the study. Louw & Zuber-Skeritt (2009) mentioned that the sample size must be sizeable for the study, ensuring it is sufficiently large to predict aspects of the population for a valid result. According to Louw & Zuber-Skeritt (2009), choice of sample size is governed by several factors including: 1) The researcher's required confidence in the data, 2) The acceptable level of error the researcher can tolerate, 3) The specific analyses to be undertaken, and 4) The size of the population from which the sample is drawn.

The proportional stratified random sampling method was used. The rationale behind using proportional stratified sampling is to account for the differences in company size (number of employees) and ensure that the sample reflects the distribution of managers across different companies. Proportional stratified random sampling is a systematic approach that helps ensure representation from various strata within the population, considering factors like company size. This method enhances the validity of the sample and generalizability of findings to the entire population. accordingly, Simple random sampling is a straightforward and unbiased method that provides each individual in the population an equal chance of being selected. This approach is suitable when the goal is to make generalizable inferences about the broader population (Bryman and Bell 2015). The total population of 3612 managers work in the 239 companies are registered with Amman Stock Exchange (ASE, 2023), the determination of the appropriate sample size is based on the guidance provided by the table developed by Krejcie and Morgan (1970) it will be 350. However, to overcome the non-response rate in a mail survey that can be as high as 80% (Khan et al., 2016). The sample size determination formula of (Krejcie and Morgan 1970):

N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384

Note.—*N* is population size.
S is sample size.

Source: (Krejcie and Morgan 1970).

2.2 Validation and Reliability of the Study Instrument

The researcher developed a questionnaire to cover all dimensions of the independent and dependent variables in a way that enables the testing of the hypotheses of the study, which were constructed, configured, and distributed to the sample members.

The researcher tested the apparent honesty to identify the correlation of questions and their connection with the variables of the study, and also to ensure the consistency of the answers of the sample members, in achieving the goals of the study and answering its questions, as it was presented to the experienced and specialized and a panel of arbitrators from the management professors as a panel of referees' committee to judge the validity as a tool to collect data.

To increase the validity of the questionnaire, the researcher relied as much as possible on measuring the variables of the study based on the measures of previous studies, where they proved their validity. The responses of the study sample were distributed according to the Likert quintile scale, which indicates the extent of the respondent's agreement with the questionnaire paragraphs ("strongly agree" signs 5, " agree " signs 4, "neutral" signs 3, 2 for "disagree", and 1 for "strongly disagree"), Sekaran equation, (2010) (Sekaran, (2010; Hair, 2010).

2.3 Reliability

Reliability was tested by the Cronbach-Alpha coefficient to determine the degree of consistency and internal validity in the scale used to measure the variables of the hypotheses. According to (Sekaran, 2003; Nunnally, 1978), if the Cronbach-Alpha coefficient is more than 60%, then it is reliable to analyse and interpret the data of the study. Table 1. shows that:

Table 1: Internal consistency coefficients (Cronbach Alpha)

variables	Cronbach Alpha
Organizational Justice	0.909
Ethical Leadership	0.823
Employee Loyalty	0.866
Total of paragraphs	**0.929**

Table 1. demonstrates that the coefficients of the variables were higher than 60%. This shows the internal consistency between the paragraphs (92.9%), which is higher than 60% showing inside consistency among all paragraphs, this percentage is considered acceptable depending on (Sekaran & Bougie, 2010, p. 311), which indicates that the paragraphs of the questionnaire with their dimensions have internal consistency.

2.4 Predictive significance of the dependent variable (Q^2)

The current study showed interest in performing the predictive relevance (Q^2), because it enables the study to assess the quality of the structural or constructivist model, as there is a major assumption associated with this analysis indicating its ability to measure the constructive model by testing the ability of independent variables to predict dependent change (Ramayah et al. al., 2018), and to achieve this purpose, the study conducted the appropriate procedure for this analysis, called the (Blindfolding) test, which is mainly concerned with calculating (Q^2) using (Smart PLS) on the reflexive dependent variable, which must be greater than zero ($0<Q^2$), To indicate the predictive importance of the model (Hair et al., 2017), (Table 2) indicates the results of the predictive importance of the dependent variable through the independent variables.

Table 2: Predictive significance of the dependent variable

Variable	Predictive significance	Result
Ethical Leadership	0.324	The independent variable has predictive significance over the dependent variable ($0<Q^2$)
organizational justice	0.163	The mediating variable has predictive significance over the dependent variable ($0<Q^2$)

2.5 Test Hypotheses

This part deals with the hypotheses related to the path analysis test, which includes testing multiple paths such as the direct and indirect effect and the total effect in order to verify the hypotheses, reach the results and interpret the relationships (Hair et al., 2010).

H1: Ethical leadership has a positive effect on employee loyalty.

To test this hypothesis1, the researcher used the critical path analysis, in which the impact of the independent factor on Ethical leadership on the dependent variable of employee loyalty was analysed.

Table 3: Table of Coefficient Ethical leadership on employee loyalty

Element	B	Mean	S. D	T	*P*	*Result*
Ethical Leadership -> Employee Loyalty	0.645	0.649	0.025	25.608	0.000	accept

Table 3. presents the results of the hypothesis analysis of the impact of ethical leadership on the dependent variable (employees' loyalty). And based on the decision rule related to t, which stipulates the rejection of the null hypothesis if the value of the significance of t is less than (0.05). It turns out that there is a positive and direct impact of ethical leadership on employee loyalty.

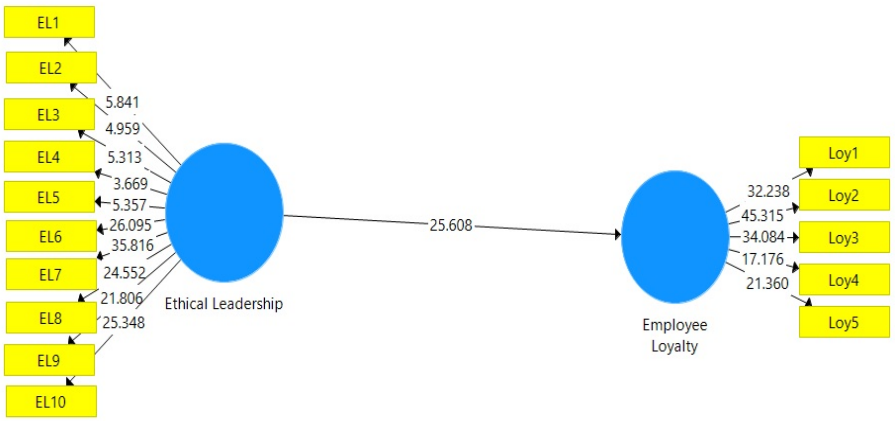


Figure 1: shows the value of the effect size (R2) for Ethical leadership on employee loyalty

Hypothesis 2: Ethical leadership influences employee loyalty through the mediating role of organizational justice.

To test this hypothesis2, the researcher used the critical path analysis, in which Ethical leadership influences employee loyalty through the mediating role of organizational justice was analysed.

Table 4: Table of Coefficient Ethical leadership on employee loyalty through the mediating role of organizational justice

Element	B	Mean	S. D	T	*P*	*Result*
Ethical Leadership -> Employee Loyalty	0.373	0.379	0.055	6.730	0.000	accept
Ethical Leadership ->Orgnizational Justice	0.703	0.705	0.020	34.762	0.000	accept
Orgnizational Justice -> Employee Loyalty	0.279	0.272	0.057	4.929	0.000	accept
Ethical Leadership ->Orgnizational Justice -> Employee Loyalty	0.196	0.192	0.040	4.875	0.000	accept

Table 4 presents the results of the hypothesis analysis of the impact of Ethical leadership on employee loyalty through the mediating role of organizational justice. And based on the decision rule related to t, which stipulates the rejection of the null hypothesis if the value of the significance of t is less than (0.05). It turns out that there is a positive and direct impact of Ethical leadership on employee loyalty through the mediating role of organizational justice.

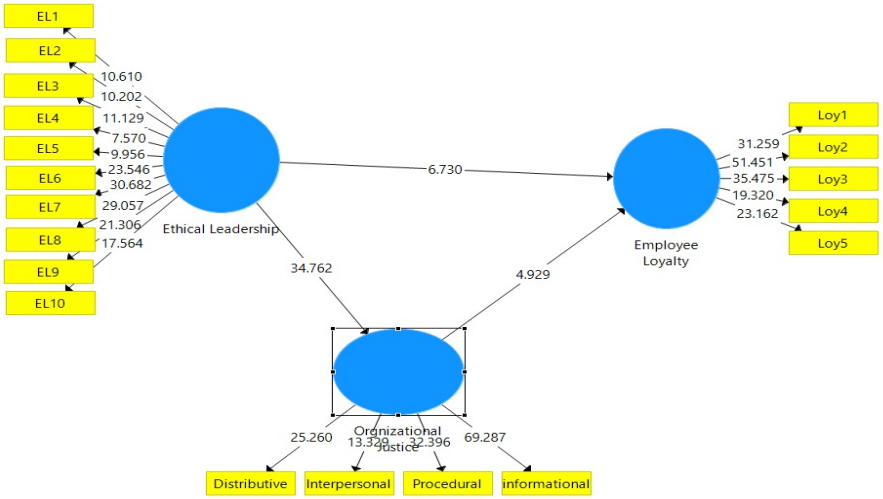


Figure 2: shows the value of the effect size (R2) for Ethical leadership on employee loyalty through the mediating role of organizational justice

3 Discussion

The result showed that there is a positive and direct impact of ethical leadership on employee loyalty.

Fan et al. (2021) demonstrated a positive and direct impact of ethical leadership on employee loyalty, aligning with the broader literature on the influence of ethical leadership in organizational behavior (Al Halbusi, Tang, Williams, &Ramayah, 2024; Ramlawati et al., 2023). Ethical leadership is consistently linked to favorable outcomes, including increased employee loyalty, job satisfaction, and organizational commitment (Abdi & Rahman, 2024; Alhaidan, 2025). These findings support earlier research, such as Qin et al. (2014) and Karatepe (2012), indicating that the positive effects of ethical leadership are observed across different cultural and organizational contexts (Almanbahi, Awad, Ghonim, Alabsy, & Shemais, 2025).

The prestige and influence of ethical leaders are reinforced by their decision-making capabilities and demonstration of strong managerial competence (Alpkan, Karabay, Şener, Elçi, &Yıldız, 2021). In many organizations, supervisors and team leaders who directly interact with front-line employees may not hold formal high-status positions; however, their ethical conduct and fairness can still foster loyalty and respect among team members (Taamneh et al., 2024). Identification with leaders—employees perceiving similarity in traits, values, and behaviors—also strengthens loyalty, as employees internalize the ethical norms and values modeled by their leaders (Kılıç, Kılıç, & Uzunyaylalı, 2024; Jio, Kant, &Lemi, 2025).

Further analyses of ethical leadership dimensions indicate that employees' respect for their leaders is positively associated with leaders' moral traits and ethical behaviors, consistent with the theory that ethical leaders gain influence and loyalty through integrity, fairness, and role modeling (Fan et al., 2021; Alhaidan, 2025). This highlights the importance of ethical behavior, fairness, and transparent leadership practices in fostering strong employee loyalty and organizational commitment.

Organizational justice refers to the perceived fairness in the distribution of rewards, resources, and decision-making processes within an organization. There are several dimensions of organizational justice, including distributive, procedural, interpersonal, and informational justice.

The mediation model suggests that the ethical behavior of leaders influences perceptions of organizational justice, and these perceptions, in turn, impact employee loyalty. This model provides a more nuanced understanding of how ethical leadership's impact on loyalty operates through the lens of organizational justice dimensions. It's worth noting that this mediation effect may vary based on specific organizational contexts and individual employee perceptions.

The result showed that there is a positive and direct impact of Ethical leadership on employee loyalty through the mediating role of procedural justice. In this context, a mediating role implies that procedural justice acts as an intermediary factor between ethical leadership and employee loyalty. It suggests that the impact of ethical leadership on employee loyalty is, at least in part, influenced by the perceived fairness of the processes and procedures within the organization.

The positive and direct impact indicates that when leaders demonstrate ethical behavior, it has a direct and positive effect on employee loyalty. However, this impact is not only direct but also influenced by the mediating factor of procedural justice. In other words, the positive effect of ethical leadership on employee loyalty is, in part, because ethical leaders tend to establish fair and just procedures.

3.1 Recommendations

Organizations, particularly Jordanian banks, should implement structured training programs to enhance ethical leadership among managers. Training should focus on moral decision-making, fairness, transparency, and integrity to ensure leaders can model ethical behavior effectively, thereby fostering employee loyalty.

Companies should establish clear, fair, and transparent policies for performance evaluation, rewards, promotions, and grievance handling. By ensuring employees perceive fairness in organizational processes, managers can reinforce loyalty and commitment.

Encouraging participative management practices, where employees are actively involved in decisions affecting their work, can strengthen the social exchange relationship and enhance loyalty. Mechanisms such as suggestion schemes, feedback systems, and team-based decision-making can be effective.

Future leadership development initiatives should target both middle and top-level managers to ensure consistent ethical practices across all hierarchical levels. Involving top management will strengthen organizational culture and reinforce employee trust and loyalty.

Companies should introduce periodic assessments of managerial ethical behavior and its impact on employee attitudes. This could involve employee surveys, 360-degree feedback, and performance audits to identify areas for improvement and implement corrective actions.

Organizations should adopt long-term strategies, such as career development plans, mentorship programs, and recognition initiatives, to strengthen employees' commitment to the organization over time. These strategies should align with ethical leadership and organizational justice principles.

To address knowledge gaps and validate the findings, future studies can explore other industries (e.g., SMEs or large corporations) and include additional mediating or moderating variables such as organizational culture, trust, or perceived organizational support. Longitudinal or experimental research designs can help examine causal relationships and the evolution of employee loyalty over time.

4 References

Abdi, A. N. M., & Rahman, N. B. A. (2024). Unlocking the Impact of Ethical Leadership on Employee Loyalty and Motivation: The Mediating Role of Trust in Public Sector Leadership. *International Journal of Organizational Leadership*, 13(2). [CrossRef]

Al Halbusi, H., Tang, T. L. P., Williams, K. A., & Ramayah, T. (2024). *Do ethical leaders enhance employee ethical behaviors? Organizational justice and ethical climate as dual mediators and leader moral attentiveness as a moderator: Empirical support from Iraq's emerging market.* In Monetary wisdom (pp. 317-337). Academic Press.

Alhaidan, H. (2025). Ethical leadership in action: Understanding the mechanism of organizational justice and leaders' moral identity. *Human Systems Management,* 44(3), 477-489. [CrossRef]

Alpkan, L., Karabay, M., Şener, İ., Elçi, M., &Yıldız, B. (2021). The mediating role of trust in leader in the relations of ethical leadership and distributive justice on internal whistleblowing: a study on Turkish banking sector. *Kybernetes,* 50 (7), 2073-2092. [CrossRef]

Fan, X., Li, J., Mao, Z. E., & Lu, Z. (2021). Can ethical leadership inspire employee loyalty in hotels in China?-From the perspective of the social exchange theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management,* 49, 538-547. [CrossRef]

Halbusi, H. A., Ismail, M. N., & Omar, S. B. (2021). Ethical leadership and employee ethical behaviour: exploring dual-mediation paths of ethical climate and organisational justice: empirical study on Iraqi organisations. *International Journal of Business Governance and Ethics,* 15(3), 303-325. [CrossRef]

Hermanto, Y. B., & Srimulyani, V. A. (2022). The effects of organizational justice on employee performance using dimension of organizational citizenship behavior as mediation. *Sustainability,* 14(20), 13322. [CrossRef]

Jio, W., Kant, S., & Lemi, K. (2025). E*thical Leadership: Effect on Future of Organizational Citizenship Behavior by Mediation of Organizational Culture in Ethiopia*. In Generation Alpha and Next Generation Leadership for Greener Futures (pp. 41-62). IGI Global Scientific Publishing.

Kılıç, M. E., Kılıç, M. Y., & Uzunyaylalı, M. E. (2024). The Effect of Ethical Leadership on Organizational Justice, Organızational Citizenship and Job Satisfaction. *e-Kafkas Journal of Educational Research,* 11(1), 80-94. [CrossRef]

Ramlawati, R., Serlin, S., Arminas, A., Junaidi, J., & Ready, W. (2023). The role of ethical leadership on employee commitment to the organization: the mediating role of job satisfaction and job engagement. *Организационнаяпсихология,* 13(1), 73-91.

SaeedAlmanbahi, F., Awad, A., Ghonim, A., Mohammed Alabsy, N., & Shemais, M. (2025). Ethical leadership and organizational excellence: the mediating role of citizenship behavior in healthcare. *Humanities and Social Sciences Communications,* 12(1), 1-14. [CrossRef]

Seth, M., Sethi, D., Yadav, L. K., & Malik, N. (2022). Is ethical leadership accentuated by perceived justice?: Communicating its relationship with organizational citizenship behavior and turnover intention. *Corporate Communications: An International Journal,* 27(4), 705-723. [CrossRef]

Subedi, D. P., & Bhandari, D. R. (2025). Ethical Business Practices and Employee Retention in Nepal: Investigating the Mediating Role of Employee Loyalty. *Victoria Journal of Management,* 1(1), 51-75. [CrossRef]

Taamneh, M., Aljawarneh, N., Al-Okaily, M., Taamneh, A., & Al-Oqaily, A. (2024). The impact of ethical leadership on organizational citizenship behavior in higher education: the contingent role of organizational justice. *Cogent Business & Management,* 11(1), 2294834. [CrossRef]