ISSN: 2957 - 8108

مجلة بحوث

جامعة حلب في المناطق المحررة

المجلد الثالث ـ العدد الأول

الجزء الثاني

07 / 09 / 1445 هـ - 17 / 03 / 2024 م

علميّة - ربعيّة - محكّمة

تصدر عن

جامعة حلب في المناطق المحرّرة

بسم الله الرحمن الرحيم

الهيئة الاستشارية لمجلة جامعة حلب في المناطق المحررة

د. جلال الدين خانجي　　أ.د زكريا ظلام　　أ.د عبد الكريم بكار

أ. د إبراهيم أحمد الديبو　　أ.د. أسامة اختيار　　د. أسامة القاضي

د. يحيى عبد الرحيم

هيئة تحرير مجلة جامعة حلب في المناطق المحررة

رئيس هيئة التحرير: أ.د أحمد بكار

نائب رئيس هيئة التحرير: أ.د. عماد برق

أعضاء هيئة تحرير البحوث التطبيقية	أعضاء هيئة تحرير البحوث الإنسانية والاجتماعية
أ.د. عبد العزيز الدغيم	أ.د عبد القادر الشيخ
أ.د ياسين خليفة	د. جهاد حجازي
أ.د. جواد أبو حطب	د. ضياء الدين القالش
أ.د. عبد الله حمادة	د. سهام عبد العزيز
أ.د. محمد نهاد كردية	د. ماجد عليوي
د. ياسر اليوسف	د. أحمد العمر
د. كمال بكور	د. محمد الحمادي
د. مازن السعود	د. عدنان مامو
د. عمر طوقاج	د. عامر المصطفى
د. محمد المجبل	د. أحمد أسامة نجار
د. مالك السليمان	
د. عبد القادر غزال	
د. مرهف العبد الله	

أمين المجلة: هاني الحافظ

مجلة جامعة حلب في المناطق المحررة

مجلّة علميّة محكّمة فصليّة، تصدر باللغة العربية، تختص بنشر البحوث العلمية والدراسات الأكاديمية في مختلف التخصصات، تتوفر فيها شروط البحث العلمي في الإحاطة والاستقصاء ومنهج البحث العلمي وخطواته، وذلك على صعيدي العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الأساسية والتطبيقية.

رؤية المجلة:

تتطلع المجلة إلى الريادة والتميز في نشر الأبحاث العلميّة.

رسالة المجلة:

الإسهام الفعّال في خدمة المجتمع من خلال نشر البحوث العلميّة المحكّمة وفق المعايير العلمية العالمية.

أهداف المجلة:

- نشر العلم والمعرفة في مختلف التخصصات العلميّة.
- توطيد الشراكات العلمية والفكرية بين جامعة حلب في المناطق المحررة ومؤسسات المجتمع المحلي والدولي.
- أن تكون المجلة مرجعاً علمياً للباحثين في مختلف العلوم.

الرقم المعياري الدولي للمجلة ISSN: 2957-8108

الموقع الإلكتروني للمجلة: www.journal.uoaleppo.net **البريد الإلكتروني:** journal@uoaleppo.net

معايير النشر في المجلة:

١- تنشر المجلة الأبحاث والدراسات الأكاديمية في مختلف التخصصات العلميّة باللغة العربية.

٢- تنشر المجلة البحوث التي تتوفر فيها الأصالة والابتكار، واتباع المنهجية السليمة، والتوثيق العلمي مع سلامة الفكر واللغة والأسلوب.

٣- تشترط المجلة أن يكون البحث أصيلاً وغير منشور أو مقدم لأي مجلة أخرى أو موقع آخر.

٤- يترجم عنوان البحث واسم الباحث والمشاركين أو المشرفين إن وجدوا إلى اللغتين التركية والإنكليزية.

٥- يرفق بالبحث ملخص عنه باللغات الثلاث العربية والإنكليزية والتركية على ألا يتجاوز ٢٠٠-٢٥٠ كلمة، وبخمس كلمات مفتاحية مترجمة.

٦- يلتزم الباحث بتوثيق المراجع والمصادر وفقاً لنظام جمعية علم النفس الأمريكية (**APA7**).

٧- يلتزم الباحث بألّا يزيد البحث على ٢٠ صفحة.

٨-ترسل البحوث المقدمة لمحكمين متخصصين، ممن يشهد لهم بالنزاهة والكفاءة العلمية في تقييم الأبحاث، ويتم هذا بطريقة سرية، ويعرض البحث على محكّم ثالث في حال رفضه أحد المحكّمين.

٩- يلتزم الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة خلال ١٥ يوماً.

١٠- يبلغ الباحث بقبول النشر أو الاعتذار عنه، ولا يعاد البحث إلى صاحبه إذا لم يقبل، ولا تقدم أسباب رفضه إلى الباحث.

١١- يحصل الباحث على وثيقة نشر تؤكد قبول بحثه للنشر بعد موافقة المحكمين عليه.

١٢- تعبّر الأبحاث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها، لا عن رأي المجلة، ولا تكون هيئة تحرير المجلة مسؤولة عنها.

جدول المحتوى

"مدى مساهمة التّشريعات والقوانين في التّشجيع على الاستثمار "دراسة ميدانيّة في مناطق شمال غرب سورية".....٩

أ. ظافر دعبول د. محمد نادر العثمان أ.د عبد العزيز الدغيم

محددات الاستثمار في المدن الصناعية دراسة ميدانية في مدينة الراعي الصناعية.....٣٩

أ. محمد عبد الحي قوجة د. عبد الحكيم المصري

إمكانية إحداث الصناديق الاستثمارية في ظل واقع الاستثمار من وجهة نظر المستثمرين في الشمال السوري ٧١

أ. محمد علي حلاق أ.د. عبد الله حمادة

التنظيم القانوني للمدن الصناعية في المناطق المحررة شمال حلب ١٠٥

أ. محمد حربلية أ. نورس العبد الله د. أحمد قربي

أثر توطين الصناعة على تحسين كفاءة أداء سلسلة التوريد في المنشآت الصناعية المواطنة في الشمال السوري، المدن الصناعية ١٤٩

أ. حسن ويس القش

تحليل البيئة الاستثمارية في المناطق المحررة باستخدام تحليل SWOT ١٩١

أ. أحمد عبيد د. عبد الحكيم المصري

تحليل الجدوى المالية للمشاريع التنموية الوقفية ٢٢٣

أ. عبد الصمد دلول

دور المنظمات غير الربحية في تأمين التمويل لتعزيز البيئة الاستثمارية في الشمال السوري: دراسة حالة منظمة تكافل الشام ٢٥١

أ. كفاح الموسى الفرملي أ. عبد الخالق حلّي د. محمد نادر العثمان

دور مراكز الخبرة في صناعة القرار الاستثماري دراسة حالة.....٢٨٣

د. راسم ايبش

التجارة الإلكترونية في الشمال السوري: واقع وتحديات ٣٠٧

د. محمد نادر العثمان د. ياسر راشد الحسين

قياس مخاطر الاستثمار الزراعي في الشمال السوري.....٣٢٩

د. سليم فيصل النابلسي

تحليل البيئة الاستثمارية في المناطق المحررة باستخدام تحليل SWOT

إعداد:

أ. أحمد عبيد د. عبد الحكيم المصري

ملخص البحث:

يهدف هذا البحث إلى تقييم وتحليل بيئة الاستثمار في المناطق المحررة بالشمال السوري باستخدام تحليل SWOT. ويسعى البحث إلى فهم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على البيئة الاستثمارية في مناطق الشمال السوري. ويُسلّط الضوء على الجوانب الإيجابية مثل الفرص الاستثمارية المتاحة في مجالات مختلفة والحركة الاقتصادية المتزايدة، إضافةً إلى التحديات الرئيسة مثل عدم الاستقرار السياسي ونقص البنية التحتية. وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين بيئة الاستثمار في مناطق الشمال السوري، بما يشمل زيادة التعاون لتعزيز البنية التحتية ودعم الاستقرار والحد من انتشار البطالة، إلى جانب استكشاف الفرص الاستثمارية المحتملة مع مراعاة التحديات الحالية. يعكس هذا البحث أهمية تحليل SWOT في فهم السياق الاستثماري وإبراز العوامل الحيوية التي يمكن أن تدعم عمليات الاستثمار في مناطق الشمال السوري المتأثرة بالصراعات والنزاعات.

كلمات مفتاحية: البيئة الاستثمارية، المناطق المحررة، تحليل SWOT.

Analyzing the investment environment in the liberated areas using SWOT analysis

Prepared by:
Mr. Ahmad Obaid Dr: Abdul Hakim Al-Masry

Abstract:

This research aims to evaluate and analyze the investment environment in the liberated areas of northern Syria using the SWOT technique. The research seeks to understand the internal and external factors affecting the investment environment in these conflict-affected areas. It highlights positive aspects such as investment opportunities available in different areas and increasing economic mobility, as well as major challenges such as political instability and lack of infrastructure .This study aims to provide practical recommendations to improve the investment environment in these regions, including increasing cooperation to enhance infrastructure, support stability, and reduce the spread of unemployment, in addition to exploring potential investment opportunities, taking into account the current challenges. This research reflects the importance of SWOT analysis in understanding the investment context and highlighting the vital factors that can support investment operations in these regions affected by conflicts and strife.

Keywords: Investment environment, liberated areas, SWOT analysis.

Kurtarılmış bölgelerdeki yatırım ortamının SWOT analizi kullanılarak araştırılması ve analizi

Hazırlayanlar:

Mr.Ahmed Obaid Dr. Abdulhakim El-Masri

Araştırma Özeti:

Bu araştırma, Kuzey Suriye'nin kurtarılmış bölgelerindeki yatırım ortamını SWOT analizi kullanarak değerlendirmeyi ve analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Kuzey Suriye'nin bu bölgelerinde yatırım ortamını etkileyen iç ve dış faktörleri anlamayı amaçlıyor. Farklı alanlardaki yatırım fırsatları ve artan ekonomik hareketlilik gibi olumlu yönlerin yanı sıra siyasi istikrarsızlık ve altyapı eksikliği gibi büyük zorluklara da dikkat çekiyor .

Bu çalışma, mevcut zorlukları dikkate alarak potansiyel yatırım fırsatlarını keşfetmenin yanı sıra, altyapıyı geliştirmek, istikrarı desteklemek ve işsizliğin yayılmasını azaltmak için işbirliğinin artırılması da dahil olmak üzere Kuzey Suriye bölgelerindeki yatırım ortamını iyileştirmek için pratik öneriler sunmayı amaçlamaktadır. Bu araştırma, yatırım bağlamının anlaşılmasında ve Suriye'nin kuzeyindeki çatışmalardan ve çekişmelerden etkilenen bölgelerdeki yatırım operasyonlarını destekleyebilecek hayati faktörlerin vurgulanmasında SWOT analizinin önemini yansıtmaktadır.

Anahtar Kelimeler: yatırım ortamı, kurtarılmış alanlar, SWOT analiz.

الفصل الأول: منهجية البحث

مقدمة البحث:

تعدّ البيئة الاستثمارية من العوامل الرئيسة التي تلعب دوراً حيوياً في تشكيل مسارات التنمية الاقتصادية وتحقيق الاستقرار. تتكامل هذه البيئة ما بين العوامل الداخلية والخارجية التي تتسم بتنوعها وتعقيدها، ما يجعل من ضرورة فهمها وتحليلها أمراً حيوياً لضمان جاذبية الأسواق واستقطاب المستثمرين. يتناول هذا البحث استعراضاً متكاملاً للبيئة الاستثمارية، مع تسليط الضوء على السمات والتحولات التي تميز البيئة الاستثمارية في مناطق الشمال السوري، الذي ببيئة فريدة تعزز فرص الاستثمار.

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على هذه البيئة وتحليل تأثيرها على بيئة الاستثمار في مناطق الشمال السوري. سيتم التركيز على التحليل الدقيق لمكونات بيئة الاستثمار، مع التركيز الخاص على الجوانب الاقتصادية والاجتماعية التي تلعب دوراً حيوياً في توجيه الاستثمارات وتحديد ملامح النمو المستقبلي. يعد تحليل SWOT (القوة، الضعف، الفرص، والتهديدات) أداة قوية في هذا السياق، حيث تمكن من فحص العوامل الداخلية والخارجية بشكل شامل. سيتم توجيه هذا التحليل نحو فحص بيئة الاستثمار في مناطق الشمال السوري، محدداً التأثيرات الاقتصادية والاجتماعية التي تشكل نقاط القوة والفرص، إضافةً إلى مواجهة التحديات والضعف.

من خلال هذا البحث، سنسعى إلى تقديم تحليل شامل وتفصيلي لبيئة الاستثمار في المناطق المحررة، مستعرضين تأثير عوامل التحول السياسي والاقتصادي على توجيه الاستثمارات ودعم النمو الاقتصادي.

الدراسات السابقة:

دراسة عطية، (٢٠١٤): بعنوان (استراتيجية مقترحة في ضوء التحليل الاستراتيجي SWOT لتفعيل دور كلية التربية في تحقيق أهدافها): تناولت الدراسة الميدانية استكشاف الجوانب الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء كلية التربية في تحقيق أهدافها. فاقتصرت الدراسة على عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس كلية التربية في جامعة أسوان يمثلون رؤساء الأقسام الأكاديمية، وأعضاء وحدة الجودة وعددهم ١٢٥ عضواً والمسؤولين الإداريين ومديري الإدارات. تم ذلك عبر تطبيق تحليل SWOT كأداة لتقييم أداء الكلية في مجالات استراتيجية التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. وكانت من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: عدم مساهمة الأطراف المجتمعية في توفير فرص العمل لخريجي الكلية، وأيضاً كفاءة وفاعلية نظام المعلومات والاتصالات، حيث

كانت من أهم نقاط القوة في كلية التربية، وكان هناك عدة نقاط ضعف اشتملت على عدم وجود خطة معتمدة لخدمة المجتمع، والقصور في تفعيل سياسات تسويق الخدمة التي تقدمها الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية، ولا يوجد نظام لمراجعة اللوائح والقواعد وإجراءات العمل وتحديد كيفية تحسينها، وعدم تمكين عضو هيئة التدريس من الاتصال بالمسؤولين في المجتمع. ويوجد أيضاً عدة فرص منها الطلب المتزايد من الجهات التعليمية الخاصة في الاستعانة بكلية التربية لتطوير العملية التربوية، وبعض التهديدات منها الزيادة المستمرة والمتتالية في قبول أعداد الطلاب الملتحقين بكلية التربية وهذا يمثل عبئاً على الكلية. ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة اختيار استراتيجية تحسين وتطوير كاستراتيجية رئيسة بالنسبة لخدمة المجتمع واختيار استراتيجية نمو وتوسع كاستراتيجية بديلة، والاستفادة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في رفع كفاءة الجهاز الإداري والفني بالكلية، وتحسين البنية التحتية لمبنى الكلية ومحتوياته، وتطوير منظومة البحث العلمي والارتقاء بمهارات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في العملية البحثية التعليمية، وتطوير برامج تدريبية وتطبيقات عملية لربطها باحتياجات المجتمع وتنمية البيئة.

دراسة الربيعي، (٢٠١٦): بعنوان (تأثير أبعاد مصفوفة SWOT في اتخاذ القرار الاستراتيجي للمنظمة): تناولت هذه الدراسة فهم عمل المصفوفة SWOT كعوامل مترابطة تتكامل مع بعضها لوضع مسار واضح أمام صناع القرار. واحتل اهتمام الأمانة العامة لمجلس الوزراء مكانة مهمة، حيث اعتمدت على المدخل الحكيم في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية في مجال عملياتها. شملت الدراسة عينة من العاملين في الأمانة العامة لمجلس الوزراء العراقي. تم اختيار العينة بشكل عشوائي من مختلف الإدارات والأقسام وبلغ حجم العينة ٣٠٠ فرد. وكان من أبرز النتائج أن الدراسة أظهرت أن أبعاد مصفوفة SWOT لها تأثير كبير على اتخاذ القرار الاستراتيجي للمنظمة، وأوضحت الدراسة أن نقاط القوة والفرص هي العوامل الأكثر تأثيراً على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وأشارت إلى أن نقاط الضعف والتهديدات تلعب دوراً أقل أهمية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وأظهرت أن هناك علاقة إيجابية بين فهم أبعاد مصفوفة SWOT واتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة. وأوصت الدراسة بضرورة تدريب موظفي المنظمة على استخدام أداة SWOT لتحسين عملية اتخاذ القرار وضرورة توعية جميع مستويات المنظمة بأهمية أداة SWOT واستخدامها بشكل فعال، ودمج أداة SWOT في عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، وتشكيل فريق عمل متخصص لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة باستخدام أداة SWOT، ومراجعة وتحليل نتائج تحليل SWOT بشكل دوري لضمان مواكبة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

دراسة يوسف، (٢٠٠٧): بعنوان (تقدير المخاطرة في ظل تحليلSWOT في المؤسسات الصناعية "دراسة تحليلية"): تتميز أهمية هذه الدراسة كونها محاولة أكاديمية لربط أحد الأدوات الواسعة

الانتشار في التحليل الاستراتيجي مع أسلوب تقدير المخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجهها المؤسسات الصناعية في بيئة متغيرة ومتطورة بسرعة. هدفت الدراسة إلى تحقيق أهداف محددة منها تسليط الضوء على أهمية تحليل SWOT للمؤسسات الصناعية في هذه البيئة المتغيرة، ودورها في الفهم الشامل للتحديات والفرص المحتملة، وتحديد المخاطر الرئيسة التي تشكل تهديداً للمؤسسات الصناعية في ظل هذه البيئة المتغيرة، وتقييم كيفية تأثير تحليل SWOT في تقليل مستوى المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات الصناعية في هذه البيئة المتغيرة، ما يعزز فهم الفوائد المحتملة والقيمة الإضافية التي يمكن أن يقدمها هذا التحليل في حماية وتحسين أداء المؤسسات.

مشكلة البحث:

مع تصاعد التوترات والتغييرات السياسية في بعض المناطق، تنشأ فرص استثمارية جديدة وتحتاج إلى تقييم دقيق. ومع ذلك، تواجه المناطق المحررة تحديات فريدة تشمل عدم الاستقرار السياسي والأمني وضعف البنية التحتية وانتشار البطالة وغيرها. مشكلة البحث تركز على كيفية تحليل هذه البيئة الاستثمارية المعقدة، مع التركيز على تحديد القوى والضعف والفرص والتهديدات المحتملة باستخدام تحليل SWOT. هذه المشكلة تتيح فرصة لاستكشاف وفهم عمق البيئة الاستثمارية الفريدة وتقديم توصيات واستنتاجات تسهم في توجيه السياسات الاقتصادية والقرارات الاستثمارية وتعزز التنمية في مناطق الشمال السوري. حيث إن البحث يجيب عن التساؤلات الآتية:

- ما نقاط القوة للمناطق المحررة من ناحية الاستثمار؟
- ما نقاط الضعف الداخلية التي تعيق الاستثمار في المناطق المحررة؟
- ما الفرص الاستثمارية المتاحة في المناطق المحررة؟
- ما التحديات والتهديدات الخارجية التي تواجه المناطق المحررة من ناحية الاستثمار؟

أهمية البحث:

١. تقديم دعم استثماري: يقدم البحث إطاراً تحليلياً شاملاً للمستثمرين ورجال الأعمال يساعدهم على فهم البيئة الاستثمارية في المناطق المحررة واتخاذ قرارات استثمارية أفضل.
٢. تعزيز التنمية الاقتصادية: من خلال توجيه الاستثمارات نحو هذه المناطق، يلعب البحث دوراً في تعزيز التنمية الاقتصادية وإنعاش الاقتصاد في المناطق المتضررة.
٣. دعم اتخاذ القرار: يساعد البحث في تمكين صناع القرار والمسؤولين الحكوميين في تطوير سياسات أفضل ومبادرات لتحسين البيئة الاستثمارية.
٤. توجيه الجهود البحثية المستقبلية: فالبحث نقطة انطلاق للبحوث المستقبلية والتحليلات الأعمق حول هذا الموضوع المهم.

أهداف البحث:

حيث إنها تشمل:

١. فهم عميق للبيئة الاستثمارية: تحليل SWOT يساعد على فهم أعمق لميزات وعيوب البيئة الاستثمارية، ما يمكن من اتخاذ قرارات أفضل.
٢. تحليل القوى والضعف: الهدف هو تحليل القوى والضعف الداخلية لمناطق الشمال السوري، مثل البنية التحتية والمهارات البشرية والموارد المتاحة.
٣. تحديد الفرص والتهديدات: تحديد الفرص التي يمكن استغلالها والتهديدات التي يجب التصدي لها.
٤. تحسين جاذبية المناطق للاستثمار: هدف البحث هو تعزيز جاذبية الاستثمار في المناطق المحررة من خلال تسليط الضوء على الفرص الواعدة والتحديات المحتملة.

فرضيات البحث:

١- إن الضعف في البنية التحتية قد يكون له تأثير سلبي على جاذبية المنطقة للاستثمار.
٢- إن وجود فرص استثمارية جديدة في المناطق المحررة يمكن أن يسهم في جذب المستثمرين.
٣- الاستقرار الأمني في المنطقة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على اتخاذ القرارات الاستثمارية.
٤- السياسات الحكومية الداعمة للاستثمار تشجع على نمو الاستثمار في تلك المناطق.
٥- إن الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار يمكن أن يعزز من قدرة المنطقة على جذب الاستثمار.

منهج البحث وأسلوبه:

سيعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لجمع البيانات وتحليلها بوصفه منهجاً لجمع الحقائق، ووصف مشكلة البحث من خلال استقصاء آراء أساتذة الجامعات في كلية الاقتصاد والإدارة، وأيضاً من خلال غرف التجارة ومديري المعابر في المناطق الصناعية في الشمال السوري.

مجتمع البحث وعينته:

اشتمل مجتمع البحث على أساتذة الجامعات في كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة حلب الحرة وجامعة إدلب، وعلى غرف التجارة في المناطق الصناعية في الشمال السوري، ومديري المعابر، حيث تم سحب عينة عشوائية لمعالجة مشكلة البحث.

واستخدم الباحث الاستبانة أداةً من أجل جمع البيانات المتعلقة بمشكلة البحث، وأيضاً تم إجراء المقابلات الشخصية مع مجموعة من الأشخاص، وذلك بهدف الوصول إلى حقيقة أو حقائق معينة للوصول إلى أهداف البحث.

حدود البحث:

الزمانية: ٢٠٢٣-٢٠٢٤، أما الحدود المكانية: فهي الشمال السوري.

مصطلحات البحث:

الاستثمار: هو استخدام الأموال بهدف تحقيق العائد أو الدخل أو الربح، ويُمكن القول إن الاستثمار أيضاً هو التضحية المؤقتة بأموال حالية من أجل أموال مستقبلية.

تحليل SWOT: أو كما يطلق عليه التحليل الرباعي والمتمثل بالفرص والتهديدات ونقاط القوة ونقاط الضعف وهو اختصار للكلمات: نقاط القوة Strengths، نقاط الضعف Weaknesses، الفرص Opportunities، التهديدات Threats

الفصل الثاني: الاستثمار

المبحث الأول الاستثمار Investment:

مفهوم الاستثمار:

إن الاستثمار يُفهم على أنه التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة زمنية معينة من أجل الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوضه عن القيمة الحالية للأموال المستثمرة، مع الأخذ في الاعتبار الهبوط المتوقع في قوتها الشرائية بفعل التضخم، مع تحقيق عائد معقول مقابل تحمل عنصر المخاطرة المتمثل في احتمال عدم تحقق هذه التدفقات. تتأثر قرارات الاستثمار بعدة عوامل مهمة، منها العائد المتوقع ودرجة المخاطرة والزمن.

يمكن التمييز بين الاستثمار بالمعنى الاقتصادي والمالي. الاستثمار بالمعنى الاقتصادي يشير إلى اكتساب الموارد المادية، إذ يُنظر إليه عادة من قبل الاقتصاديين على أنه مساهمة في الإنتاج الذي يضيف قيمة على شكل سلع وخدمات. أما الاستثمار بالمعنى المالي، فيتضمن اكتساب الأصول المالية مثل الأسهم والسندات والودائع وغيرها، ويصبح التركيز في هذا النوع من الاستثمار على الأسواق المالية والأدوات المالية المختلفة.

الاستثمار هو استخدام الأموال بهدف تحقيق العائد أو الدخل أو الربح، ويُمكن القول إن الاستثمار أيضاً هو التضحية المؤقتة بأموال حالية من أجل أموال مستقبلية، أو التضحية بمنفعة حالية يمكن تحقيقها من إشباع استهلاك حالي، وذلك بغرض الحصول على منفعة مستقبلية أكبر يمكن تحقيقها من إشباع استهلاك مستقبلي. (مفلح، ٢٠١٩)

مجالات الاستثمار:

تتلخص مجالات الاستثمار وميادينه كما أشار إليها بن ساسي (٢٠٠٨) في قطاعات ثلاث رئيسة هي الزراعة، والصناعة، والتجارة.

- **الاستثمار الزراعي:**

ونعني به الاستثمار في فلاحة الأرض وما يتعلق بها من زرع وغرس وري وحصاد وغيرها من الأعمال، ولنجاح الاستثمار الزراعي يعتمد على عدة عناصر هي المال، والخبرة، والقدرة.

- ✓ رأس المال الزراعي: يضم كل المواد التي تستخدم في الإنتاج الزراعي، مثل الآلات الزراعية، والماشية والسماد، وآلات السقي، والمخازن، ومساكن العمال وغيرها، غير أن الأرض لا تعدّ ضمن رأس المال لأنها هي مصدر الثروة، أما رأس المال فهو ناتج عنصري العمل والأرض.
- ✓ القدرة: ونعني بها وضع الخطط والبرامج التي تقود إلى النجاح والتفوق.
- ✓ الخبرة: هي التي تقود إلى اختيار المجال الزراعي والتخصص فيه.

- **الاستثمار الصناعي:**

وهو العمل والاستثمار في مجالات النشاط الاقتصادي وأبرزها مجال الصناعة، والصناعة بلا ريب هي القيام بتحويل المواد الخام وجعلها مواد استهلاكية، ولا شك أن الاستثمار في صناعات العصر يحتاج إلى رأس مال قوي، يتمثل في كل ما يستعان به في الإنتاج الصناعي، مثل الآلات الصناعية، وأبنية المصانع والمواد الأولية وغيرها. ثم إن تنوع الصناعات في عصرنا وتعددها، واعتمادها على التكنولوجيا المتطورة أدى إلى زيادات كبيرة في رؤوس الأموال وفي عددها لما في الصناعة من المردودية العالية مقارنة بغيرها من القطاعات الاستثمارية. غير أن الاستثمار الصناعي الناجح هو الذي يحافظ دائماً على أسواق تصريف جيدة إن كان على المستوى المحلي أو المستوى الخارجي. وذلك أن أسوأ ما في الصناعة تراكم الإنتاج وتوقف عمليات البيع أو حتى تباطئها.

- **الاستثمار في التجارة والخدمات:**

إن الاستثمار في ميادين التجارة من أوسع مجالات الاستثمار وأكثرها شيوعاً، إذ لا يمكن أن يكتب نجاح للقطاعين الزراعي والصناعي من دون خدمات تجارية فعالة، فأضحى الاستثمار

الخدماتي يشكل أكثر من إجمالي استثمارات الدول المتقدمة، وللتجارة مجال بالغ الأهمية في استثمار الأموال وتنميتها.

أهمية الاستثمار:

تتجلى أهمية الاستثمار في الدور الحيوي الذي يلعبه في تنشيط النشاط الاقتصادي، حيث تتمحور استراتيجية الاستثمار حول بناء رؤية اقتصادية طويلة الأمد. يمكن تحديد أهميته في النقاط الآتية:

١- الأثر الأساسي والمستدام: يكمن دور الاستثمار الرئيس في المدى البعيد، حيث يُعَدّ الطَّرَف المحرِّك الأساسي للنمو، ما يُمهِّد للمنفعة شبه الدائمة.

٢- استثمار الموارد: تبرز أهمية الاستثمار في استغلال الموارد والطاقات والإمكانيات الكامنة لتعزيز النشاط الاقتصادي.

٣- تعزيز المؤسسات: يفرض الاستثمار شروطاً للحفاظ على مكانة المؤسسة من خلال تأثيره على البيئة الاقتصادية والمالية، وبالتالي يُسهم في تنويع الإنتاجية وتعزيز قدرتها على المنافسة في السوق.

٤- دوره في التنمية والنمو: يعد الاستثمار عاملاً أساسياً في تحقيق التنمية الاقتصادية طويلة المدى، وقد أسهم إسهاماً كبيراً في رفع مستويات المعيشة في الدول المتقدمة وبعض الدول النامية.

٥- تأثيره على العوامل الإنتاجية: يُعَدّ الاستثمار محركاً لزيادة عوامل الإنتاج، ويؤثر تأثيراً كبيراً في تسريع عملية التنمية.

٦- دوره في النمو الاقتصادي: يُعدُّ الاستثمار أساسياً لتطور الوحدة الاقتصادية بوصفها مؤسسة، حيث يمثل أساساً لوجودها واستمراريتها (شريط،٢٠١٢)

أهداف الاستثمار:

رغم تنوعها، فقد ذكر شريط (٢٠١٢) أن أهداف الاستثمار تتجلى في مجموعة من النقاط الرئيسة:

✓ **الأهداف الاقتصادية:**

١- زيادة الإنتاج السلعي والخدمي القابل للتسويق بفعالية، ما يسهم في زيادة الدخل الوطني.

٢- تعزيز قدرة الاقتصاد الوطني على تشغيل القوى العاملة وإيجاد فرص العمل، وبالتالي التخلص من مشكلة البطالة.

٣- تحقيق أرباح مرتفعة لزيادة نمو وتطور المشروعات.

٤- تحسين استخدام العوامل الإنتاجية مثل المواد الخام والطاقة وتكنولوجيا التشغيل.

✓ **الأهداف التكنولوجية:**

١- تطوير واعتماد التكنولوجيا وأساليب الإنتاج المحلية لتلبية احتياجات الدولة.

٢- تحديث التكنولوجيا المستوردة لتتناسب مع البيئة المحلية والاحتياجات المحلية.

✓ **الأهداف الاجتماعية:**

١- تطوير القيم والعادات المجتمعية لتحقيق التوازن والنمو الاجتماعي.

٢- القضاء على البطالة والفساد الاجتماعي وتحقيق العدالة في توزيع الثروة.

٣- تحقيق الاستقرار الاجتماعي وتلبية احتياجات المجتمع من السلع والخدمات الأساسية.

✓ **الأهداف السياسية:**

١- تعزيز قدرة الدولة على التفاوض والتأثير على الساحة الدولية.

٢- بناء قاعدة اقتصادية تعزز استقلال البلاد.

٣- دعم القدرات الدفاعية والأمنية للدولة.

الفصل الثالث: تحليل SWOT

المبحث الأول تحليل SWOT:

في عالم الأعمال المتغير بسرعة، يعدّ فهم وتقييم البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات والمشاريع أمراً حيوياً لتحقيق التنافسية والنجاح. يقدم تحليل SWOT (النقاط القوية والضعيفة والفرص والتهديدات) أداة قيمة تساعد على تقييم الوضع الحالي وتحديد الاتجاهات المستقبلية، حيث تُعدّ هذه الأداة الاستراتيجية الشهيرة واحدة من أكثر الأساليب استخداماً في مجالات الإدارة وتطوير الأعمال.

تحليل SWOT يساعد في فحص نقاط القوة التي تميز المنظمة، والضعف التي يجب تحسينها، وكذلك استكشاف الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة التي يجب مواجهتها، فيمثل هذا البحث فرصة لاستكشاف عميق لتحليل SWOT ودورها الحيوي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. سنناقش بشكل مفصل كيفية تنفيذ هذا التحليل بكفاءة ودقة، وكيف يمكن أن تقدم النتائج إضاءة حول التحسينات الممكنة والاستثمارات الاستراتيجية المستقبلية في المناطق المحررة، وسيتم استكشاف مجموعة متنوعة من السيناريوهات والصناعات لفهم كيف يمكن لتحليل SWOT توجيه المؤسسات نحو اتخاذ القرارات الأمثل وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال الديناميكية والتنافسية.

مفهوم تحليل SWOT:

تحدثت فادية (د.ت) أن تحليل SWOT أو كما يطلق عليه التحليل الرباعي والمتمثل بالفرص والتهديدات ونقاط القوة ونقاط الضعف وهو اختصار للكلمات:

نقاط القوة Strengths ، نقاط الضعف Weaknesses، الفرص Opportumitres، التهديدات Threats

ويتطلب هذا النموذج تجميع نتائج التقييم الداخلي والخارجي في قائمتين؛ إحداهما تقييم البيئة الداخلية والأخرى تقييم البيئة الخارجية.

استراتيجيات تحليل SWOT:

أشار لها الحمصي (٢٠٠٩) بأنها تتكون مما يأتي:

١- الاستراتيجية الهجومية: في حالة تواجد المنظمة في المربع رقم (١) في الجدول رقم (٠١) فإن المنظمة تمتلك فرصاً متاحة لاستغلالها نظراً لامتلاكها نقاط قوة كبيرة. هذا يدفعها لتبني استراتيجية هجومية تعتمد على الموقف القوي للمنظمة، حيث يُعتمد على الاستفادة من الفرص المتاحة وتعزيز القوة الداخلية من خلال التفاعل بين الفرص ونقاط القوة في المنظمة.

٢- الاستراتيجية العلاجية: في حالة تواجد المنظمة في المربع رقم (٢) في الجدول رقم (٠١) فإن المنظمة تواجه فرصاً ملائمة، ولكنها تعاني من نقاط ضعف قد تعيق استغلال تلك الفرص. وبالتالي، ينبغي للإدارة الاستراتيجية للمنظمة اتخاذ استراتيجية علاجية للتعامل مع وتصحيح النقاط الضعيفة الداخلية، سواء كانت في الأنشطة الإدارية أو الأنشطة الإنتاجية والتسويقية والمالية، لتمكين المنظمة من استثمار الفرص المتاحة أمامها.

٣- الاستراتيجية الدفاعية: في حالة تواجد المنظمة في المربع رقم (٣) في الجدول رقم (٠١) الذي يعبر عن تفاعل نقاط القوة والتهديدات، تستطيع المنظمة تعزيز نقاط قوتها والتركيز في الوقت نفسه على الدفاع. يتم ذلك من خلال اختيار استراتيجيات تسهم في تعظيم نقاط القوة والتصدي للتهديدات المحيطة بها.

٤- الاستراتيجية الانكماشية: عندما تنتقل المنظمة إلى المربع (٤) في الجدول رقم (٠١)، والذي يُعبر عن استخدام استراتيجيات انكماشية بسبب التحديات الخارجية والضعف الداخلي، يتم تنفيذ استراتيجيات تهدف إلى التقليل من التهديدات الخارجية ومعالجة النقاط الضعيفة الداخلية، مثل حذف خطوط الإنتاج الغير فعّالة أو الانسحاب من الأسواق، أو إجراء عمليات الاندماج مع شركات أخرى.

الجدول رقم (٠١): استراتيجيات تحليل SWOT

المصدر: جغوبي، فادية .(٢٠١٦). دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء

البيئة الداخلية / البيئة الخارجية	نقاط القوة	نقاط الضعف
الفرص	١- الاستراتيجية الهجومية: استعمال نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة	٢- الاستراتيجية العلاجية: معالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص المتاحة
التهديدات	٣- الاستراتيجية الدفاعية: استعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات	٤- الاستراتيجية الانكماشية: تقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات

المنظمة{جدول نموذج تحليل SWOT}. في أحمد ماهر. **دليل المدير خطوة بخطوة في الإدارة الاستراتيجية**. (ص١٣٤). الإسكندرية: الدار الجامعية.

أهمية تحليل SWOT:

حيث أشارت فادية (٢٠١٦) بأن تحليل SWOT يسهم في تحديد النقاط القوية المتاحة للاستفادة منها في التغلب على التحديات، ويُستخدم للاستفادة من الفرص المتاحة والتحكم في النواحي الضعيفة ومواجهة التهديدات المحتملة. يتيح هذا التحليل التصدي للأوضاع الاستراتيجية المعقدة من خلال تقليل كمية المعلومات المتاحة، ويسهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات.

وأيضاً تحليل SWOT يعزز تخطيط المنظمات لتحقيق أهدافها، ويُساعد في التغلب على الحواجز التي تعترض عمليات التغيير ويكشف عن الفرص والتحديات لتحقيق التطوير. يوفر هذا التحليل معلومات قيّمة لكل فئة (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) لإجراء تحليل شامل والعثور على ميزات تنافسية.

كما يعدّ تحليل SWOT أداة مهمة لاستكشاف حلول جديدة للمشاكل، وتحديد العقبات، واتخاذ القرارات بشأن التوجهات الأكثر فعالية. ويستخدم كوسيلة للتواصل وتعزيز مصداقية القادة أو الداعمين الرئيسين، فضلاً عن إمكانية استخدامه في إنشاء توصيات في دراسات الجدوى أو الاستطلاعات.

المبحث الثاني:

دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المؤسسات:

يساعد هذا التحليل في فحص وتصنيف العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الأداء.

وتوفر أداة تحليلSWOT إمكانية استخدام معلومات القوة والضعف المتعلقة بالمنظمة، جنباً إلى جنب مع فهم الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. بناءً على هذا التحليل، تحدد المنظمة استراتيجياتها المستقبلية ومسار عملها لتحقيق الأهداف.

المطلب الأول: دور تحليل الفرص والتهديدات في تحسين الأداء:

يهدف تحليل الفرص والتهديدات إلى تحديد البدائل الاستراتيجية التي تتناسب مع موارد وقدرات المؤسسة، ما يعزز كفاءتها ويحقق الفعالية المرجوة. كما يأخذ في الاعتبار متطلبات البيئة المحيطة، ويظل تحليل SWOT وتحليل البيئة الخارجية ضروريين لصياغة الاستراتيجية. هذا يتطلب استقصاء البيئة الخارجية وتقديم تقدير دقيق لها. وتحليل الفرص والتهديدات يقوم بجمع معلومات متنوعة عن العوامل البيئية المختلفة من خلال الإحصاءات والاستطلاعات والتقنيات الأخرى مثل العصف الذهني وطريقة دلفي. يُحدد هذا التحليل المعلومات ذات الأهمية في استشراف الفرص والتهديدات، ويستخدمها لصياغة توقعات وسيناريوهات تخطيطية.

وتُعدّ المعلومات هدفاً أساسياً يسعى إليه إدارة الاستراتيجية. استناداً إلى هذه المعلومات، يمكن للإدارة التحكم والتوجيه في الأنشطة المختلفة لزيادة فعالية المنظمة. ويسهم في وضع الأهداف وتعديلها، إضافةً إلى وضع الأهداف التشغيلية للأقسام والوظائف المختلفة، بحيث يسهم في تحديد الموارد المتاحة مثل المواد الخام ورأس المال والتكنولوجيا والعمالة، وكيفية استخدامها بكفاءة لرفع مستوى أداء المنظمة. كما يسهم في تحديد نطاق السوق المتوقع وفرص المعاملات للسلع أو الخدمات، ووسائل التوزيع والدفع، وتحديد القيود القانونية والتشريعية المفروضة على المنظمة. يساعد أيضاً في تحديد خصائص المنتجات والخدمات والعلاقات مع المنظمات الأخرى وتحديد الشراكات المستقبلية التي تسهم في نجاح المنتجات المقدمة من المنظمة. ويتم تقييم قدرات وإمكانيات المنظمة البشرية والمادية، ما يُمكِّنها من إدارة العمليات بكفاءة والتحكم في عوامل الإنتاج. ويسهم هذا التحليل في إمكانية التعرف على هوية المنظمة وتصحيحها وتقويمها بسهولة، والاستفادة من النقاط القوة وتجاوز الضعف، ما يرفع فعالية المنظمة. كما يُمكِّن من تحليل الكفاءة لعملية الإنتاج وتحديد النقاط القوة والضعف للاستفادة من الفرص والقدرة على تحقيق الأهداف. ويُسهم أيضاً في معرفة مدى كفاءة البنية التنظيمية الداخلية وتوحيد العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل، والتأكد من توافر المهارات الفنية اللازمة. فكلما زاد استخدام تحليل النقاط القوة والضعف وتأثيراته، زادت مهارات وقدرات العاملين، وأدى ذلك إلى رسم استراتيجية مناسبة للمنظمة، وتحقيق أهدافها بفعالية.

تحليل SWOT لا يقتصر على المساهمة في صياغة الاستراتيجية فقط، بل يمكن أيضاً استخدامه لتحديد مدى جدوى المشروعات والاستثمارات والتحليل الداخلي والخارجي للمشاريع. ويمكن تطبيقه لتحديد الفرص والتهديدات وتقييمها للوصول إلى القرارات المناسبة التي تعمل لصالح المنظمة وتساعدها في تحقيق الأهداف المرجوة.

المطلب الثاني: دور تحليل النقاط القوة والضعف في تحسين الأداء:

لا تستطيع أي منظمة مواجهة التهديدات واقتناص الفرص ما لم تتوفر لديها الإمكانيات الداخلية لذلك، و لهذا السبب يجب معرفة إمكانيات المنظمة الداخلية، أي إلقاء نظرة فاحصة على التنظيم من الداخل لتحديد مستويات الأداء، إضافةً إلى القيود، حيث يوفرها تحليلSWOT من حيث تحليله لنقاط القوة و نقاط ضعف المنظمة، وعادة ما يكون هذا التحليل أكثر جدوى وفائدة في تقييم أداء، وكثرة المعلومات التي يقدمها والمجالات التي يغطيها، حيث لا يمكن لأي منظمة أن تصيغ استراتيجيتها إلا عند تقدير وتحليل نقاط قوتها وضعفها حيث يسهم تحليل النقاط القوة والضعف في تقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية حيث من تتعرف المنظمة على نفسها وبالتالي يمكن تسييرها علميا والتحكم في عوامل الإنتاج، والذي يمكنها اكتشاف نقاط الضعف لديها و بالتالي تصحيحها وتقويمها بسهولة، والاستفادة من نقاط القوة لديها والسير بها قدماً من القوي إلى الأقوى للقضاء على العوائق، ما يؤدي الى الرفع من فعالية المنظمة، كما يمكن تحليل النقاط القوة والضعف المنظمة من اغتنام أكبر عدد من الفرص، ما يسمح للمنظمة للعمل بالكفاءة المطلوبة للوصول إلى أعلى مدى من تحقيق الاهداف المنشودة.

ويساعد تحليل النقاط القوة والضعف على معرفة مدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص ومعرفة مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل والحرص على منظمتهم، ومعرفة مدى توفر الأفراد العاملين بها وقدراتهم ومهاراتهم الفنية، وكلما زاد الاستخدام تحليل النقاط القوة والضعف ومعرفة مؤثراته أدى ذلك إلى رسم استراتيجية المناسبة للمنظمة، والاستجابة لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية كبيرة. ولا يقتصر تنفيذ SWOT فقط على المساهمة في إعداد وصياغة الاستراتيجية، وإنما يمكن تنفيذ SWOT في تحديد ما إذا كان المشروع يستحق الاستثمار فيه أو لا. كما نجد تطبيقات تحليل SWOT في مجموعة متنوعة من الحالات ويمكن تطبيقها لتقييم جدوى الخيارات المختلفة المتاحة كحل لمشكلة أو حد منها. ويمكن أيضاً أن تطبق لتحديد الفرص ضد التهديدات الوشيكة والتوصل إلى قرار نهائي بشأن أي تحدٍ. إن تحليل SWOT يساعد المنظمات في تحديد العوامل التي من شأنها أن تعمل لصالحهم وتلك التي ستعمل ضدهم في تحقيق النتيجة المرجوة والأهداف.

المبحث الثالث عناصر تحليل SWOT:

أشار درة وجرادات (٢٠١٤) نقلاً عن (Wheelen & Hunger) أن تحليل SWOT هو كما يأتي:

أولاً: تحليل قوى البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف):

تبدأ عملية التحليل الاستراتيجي للمؤسسة بإجراء مسح أو رصد بيئي، والذي يتضمن جمع المعلومات وتقييم ما يحدث في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة. وتعدّ العوامل الخارجية من المتطلبات الأساسية لتحديد الاستراتيجيات المناسبة للمؤسسة. بينما تعد العوامل الداخلية الأخرى مهمةً أيضاً لأنها تؤثر على المؤسسة ولكن بنطاقها الداخلي، وتشمل العوامل الداخلية القدرة على التحكم بأنشطة المؤسسة الداخلية ومواردها.

يهتم التحليل التنظيمي أو "تحليل المؤسسة" بالتركيز على تحديد وتقييم مختلف موارد المؤسسة، بهدف تحديد النقاط القوية والضعف والعوامل الاستراتيجية الداخلية التي تحدد ما إذا كانت المؤسسة قادرة على الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحيطة بها، والتي يتيحها تحليل البيئة الخارجية. من الضروري أن يسبق التحليل البيئي الخارجي تحليل دقيق للمؤسسة نفسها لتحديد العوامل الاستراتيجية الداخلية. يمكن إجراء هذا التحليل من خلال ثلاثة مداخل مختلفة:

١- تحديد وتقييم القدرات والموارد الأساسية للمؤسسة لتحديد كفايتها الجوهرية.
٢- تحليل سلسلة القيمة وهي تصوّر أو رؤية تقوم على تحليل الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسة لتحويل المدخلات (مواردها والمواد الخام) إلى منتجات أو خدمات جاهزة للسوق. تعدّ هذه السلسلة سلسلة من الأنشطة المتتالية التي تخلق القيمة المضافة للعملاء.
٣- رصد الموارد والقدرات الوظيفية، وهو تقييم الأنشطة الوظيفية الأساسية والموارد التي تحتاج إلى إدارة فعالة لضمان استمرارية العمل، وهذه الأنشطة تشمل التشغيل، والتسويق، والمالية، وإدارة الموارد البشرية، والبحث والتطوير.

باختصار، يتطلب تحديد الاستراتيجيات المناسبة للمؤسسة تحليلاً شاملاً يشمل الجوانب الداخلية والخارجية لضمان فهم كامل للوضع والاحتياجات والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة.

ثانياً : تحليل قوى البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات Opportunities and Threats):

يمثل التحليل الاستراتيجي خطوة مهمة من خطوات الإدارة الاستراتيجية، فلا يمكن القيام بعملية تخطيط استراتيجي ناجحة، وبالتالي اتخاذ قرارات سليمة وموفقة دون أن يكون هناك فهم واضح لكل من عوامل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ومعرفة وتحديد كل من نقاط القوة والضعف التي تقدمها البيئة الداخلية، وكذلك تحديد وتحليل الفرص والتهديدات التي تحملها البيئة الخارجية.

وتبدأ عملية التحليل الاستراتيجي بتحليل البيئة الداخلية أولاً، ثم تحليل البيئة الخارجية ثانياً، من خلال تحليل مجموعة القوى البيئية الخارجية التي تؤثر على المؤسسة والمتمثلة في القوى الاقتصادية، والقوى والعوامل التكنولوجية، والقوى السياسية والقانونية، والقوى الثقافية والاجتماعية، وتسمى هذه العوامل والقوى العوامل المجتمعية العامة، أو البيئة الخارجية العامة، والتي تؤثر على جميع المؤسسات التي تعمل في المجتمع، وبصرف النظر عن طبيعة النشاط الذي تقوم به، أو مجال العمل الذي تنتمي إليه، وهناك أيضاً ما يسمى البيئة الخارجية الخاصة، والمتمثلة في العملاء الحاليين والمرتقبين، والموردين، والمنافسين، والسلع والخدمات البديلة. وبشكلٍ عام يتم رصد ومسح العوامل الخارجية من خلال تحديد ورصد مجموعتين من العوامل، هما: رصد العوامل المجتمعية العامة وتسمى البيئة الخارجية العامة، ورصد عوامل البيئة الخارجية الخاصة أو بيئة المهمات.

a) رصد العوامل المجتمعية العامة وتسمى البيئة الخارجية العامة:

وهي تلك العوامل الخاصة بالمجتمع عموماً، وتؤثر في المؤسسة، وتتمثل في القوى الاقتصادية، والقوى والعوامل التكنولوجية، والقوى السياسية والقانونية، والقوى الثقافية والاجتماعية، والتي تؤثر على جميع المؤسسات التي تعمل في المجتمع، بغض النظر عن طبيعة النشاط الذي تقوم به، أو مجال العمل الذي تنتمي إليه.

b) رصد عوامل البيئة الخارجية الخاصة أو بيئة المهمات:

والمقصود به رصد وتحليل القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه المؤسسة لتحديد حالة المنافسة فيه، والمنافسين الأهم وسلوكهم المحتمل، لتحديد متطلبات الاستجابة لذلك السلوك، إضافة إلى تحديد العملاء الحاليين والمرتقبين، والموردين، والسلع والخدمات البديلة. وبعد أن يتم عمل مسح ورصد لهذه العوامل، العامة منها والخاصة، فإن المحصلة النهائية للرصد البيئي تتناول تحديد ما يأتي:

- العوامل المجتمعية المهمة والتغيرات المحتملة فيها.
- حصر العوامل الدولية المهمة والتغيرات المحتملة فيها.

- حصر الأبعاد الأهم لبيئة المهمات والقطاع وتحديد حدة المنافسة والمنافسين الاستراتيجيين وخصائصهم.

عوامل البيئة الخارجية:

أشار درة وجرادات (٢٠١٤) نقلاً عن (Wheelen & Hunger) أن عوامل البيئة الخارجية هي كما يأتي:

١- عوامل البيئة المجتمعية العامة وأهم مؤشراتها:

- القوى الاقتصادية: وهنا نقوم بتحليل حالة الاقتصاد من خلال الوقوف على تحديد إجمالي الناتج، ومعدلات الاشتغال أو البطالة.
- القوى والعوامل التكنولوجية : ويشمل ذلك الاختراعات المختلفة، والتقدم العلمي المهم للمؤسسة، ومن المؤشرات المهمة لمثل هذه النماذج ما يتعلق بتقديم منتجات جديدة، واستخدام تقنيات متطورة، والتركيز على أنشط البحث والتطوير.
- القوى السياسية والقانونية: وتشمل هذه القوى النظام السياسي والاستقرار والنضج، إضافةً إلى القوانين والسياسات الحكومية ذات التأثير على المؤسسة، ومن المؤشرات المهمة لذلك ما يتعلق بالأنظمة والقوانين التي قد تصدره الدولة، وسياسات الحكومة إزاء الانفتاح، والحماية للمنتجات.
- القوى الثقافية والاجتماعية: وتشمل حالة السكان من حيث الحجم والنمو والوضع الصحي، إضافةً إلى الأسرة وتركيبها والقيم الثقافية السائدة، ومن المؤشرات المهمة لذلك حجم السكان وتركيبهم العمري، ومعدلات الأمية والتعليم، ونسب المناطق الحضرية والريفية، وأنماط الحياة، وتركيب الأسرة، وعمل المرأة، والدين وشعائره والقيم التي يفرضها.

وهناك مجموعة من الخطوات التي تتعلق بإجراءات الرصد البيئي، ومن ثم متابعة اتجاهات التغير، وتتمثل أهم تلك الخطوات فيما يأتي:

- تحديد العوامل والقوى المهمة ثم تحديد الأبعاد أو المؤشرات المهمة للمؤسسة، والتي قد تختلف من مؤسسة لأخرى.
- تحديد التغيرات التي ستحصل خلال الفترة القادمة، والمتعلقة بكل متغير مهم لتحديد كيفية تأثير ذلك على المؤسسة.
- التوقف أمام المتغيرات الدولية التي قد تكون مهمة ورصدها، والتي قد تشمل عوامل اقتصادية، أو تكنولوجية، أو سياسية وقانونية، أو اجتماعية وثقافية وغيرها، حسب طبيعة المؤسسة.

٢- تحليل بيئة المهمات أو البيئة القريبة :

بعدما يتم رصد بيئة المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة، فإن الخطوة التالية هي تركيز الرصد على البيئة المباشرة للمؤسسة، أي رصد بيئة المهمات أو البيئة الخاصة أو القريبة، ويتم في هذه المرحل التركيز على تحليل العناصر التالية، وهي: السوق التي تعمل فيه المؤسسة، المنافسون، المجهزون، المجتمع المحلي، المؤسسات الحكومية، جماعات الضغط المختلفة من أحزاب ونقابات وجمعيات، وبعد أن تقوم المؤسسة بهذه العملية، وهي عملية تحديد العوامل الاستراتيجية، فإن الخطوة التالية هي قيام المؤسسة بإعداد قائمة تتضمن الأولويات التي ينبغي الاهتمام بها بشكل كبير، وتضمن تلك القائمة تحديد ما يأتي:

أ- تحديد الفرص والتهديدات التي تم تشخيصها.

ب- تصنيف كل فرصة وتهديد على أساس احتمال تحققها (احتمال عال، أو متوسط، أو متدن).

ج- تصنيف كل فرصة وتهديد على أساس التأثير المحتمل على المؤسسة.

ويمكن استخدام هذه التصنيفات لإعداد مصفوفة تبين الفرص والتهديدات ذات الأولوية الأعلى، والتي له التأثير الأكبر على المؤسسة، وهناك احتمال كبير لتحققها، الأمر الذي يوضح لمتخذ القرار كيفية الاستفادة من تلك الفرص لتحسين عمل المؤسسة، ومن جانب آخر محاولة تجنب التهديدات الخطيرة التي سيكون له تأثير كبير على المؤسسة.

الفصل الرابع: الدراسة العلمية والنتائج والتوصيات

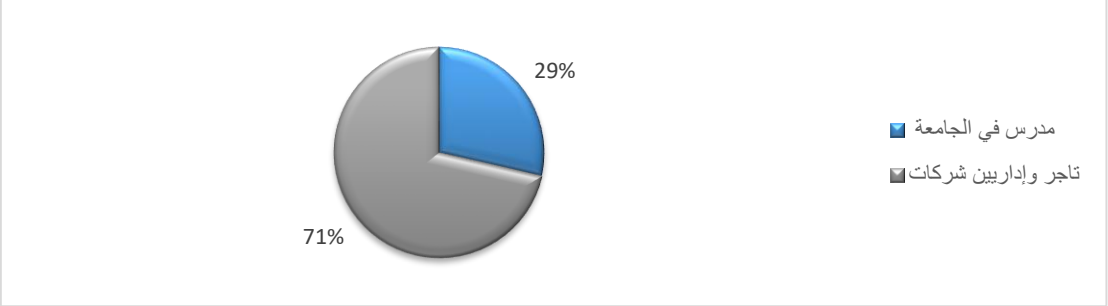
المبحث الأول: الدراسة العملية:

أدوات البحث وعينته:

قام الباحث بإجراء المقابلات وإجراء استبانة، وتم حضور ورشات لجنة الاستثمار ومقابلة عدد من رجال الأعمال ومدرسي الجامعات في كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة حلب الحرة وجامعة إدلب، وأيضاً مع غرف التجارة في المناطق الصناعية في الشمال السوري، ومديري المعابر، حيث تم سحب عينة عشوائية لمعالجة مشكلة البحث لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص

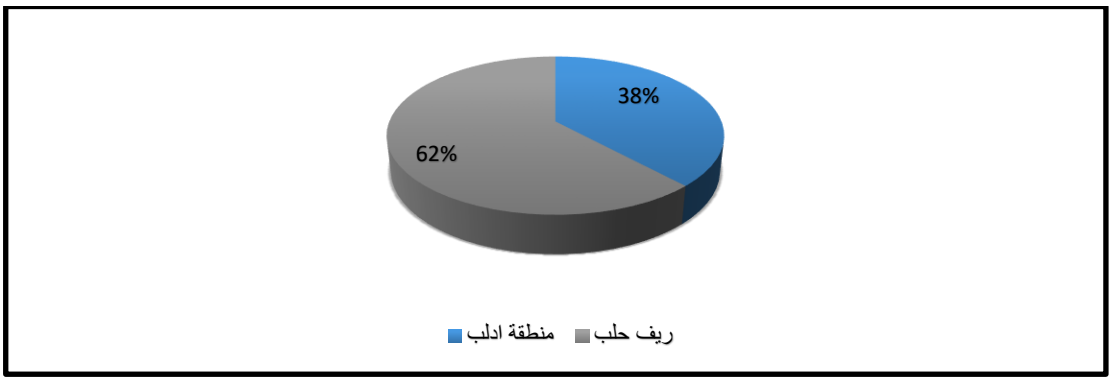
والتهديدات، وتم التوصل إلى ما يأتي:

المخطط ١: المشاركون من حيث العمل



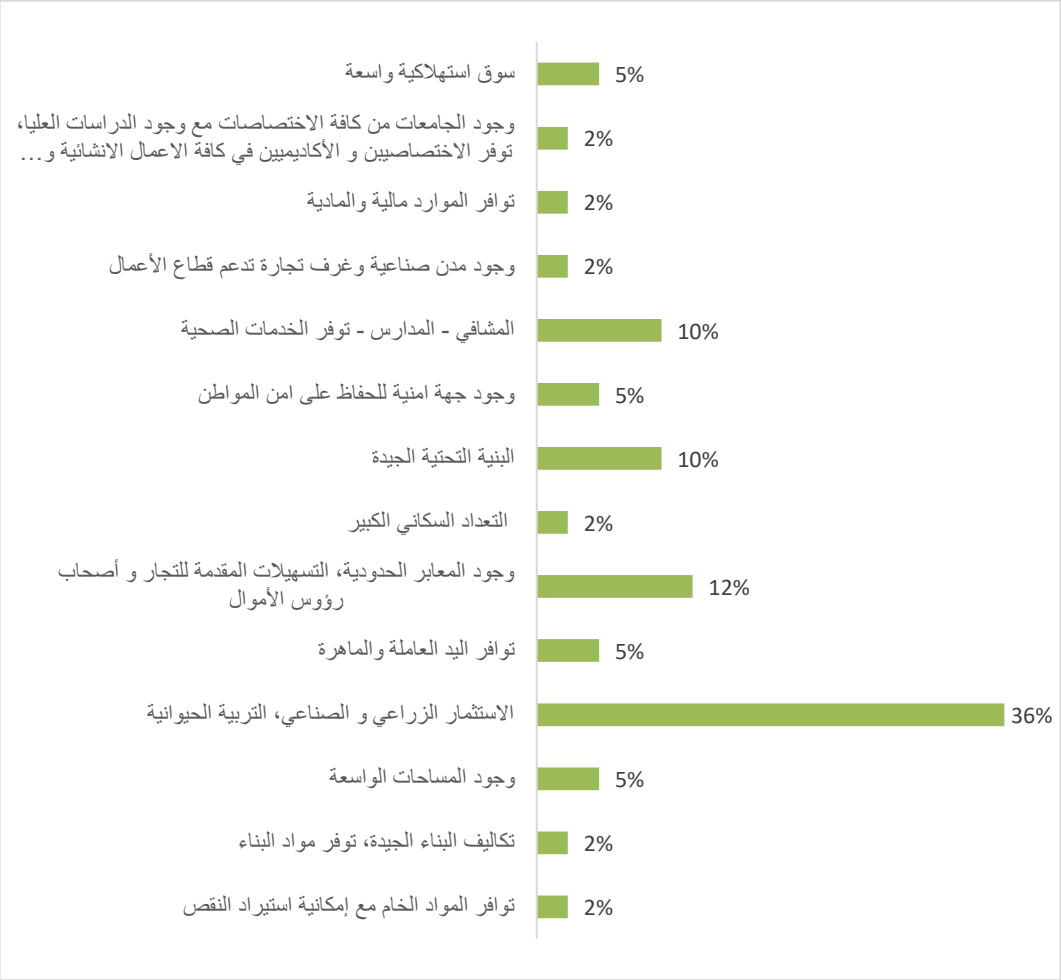
يشير المخطط رقم (١) إلى أن نسبة المشاركين من حيث العمل هم (29%) من المدرسين في الجامعات بإدلب وحلب، وهم مصدرٌ للخبرة الأكاديمية والتعليمية، ونسبة التجار وإداريي الشركات (71%)، وتمثل هذه النسبة الجزء الأكبر من العينة، وتشير إلى الأفراد الذين يعملون في مجالات التجارة كالمشاريع الصغيرة والمتوسطة وإدارة الشركات.

المخطط ٢: المشاركون من حيث المنطقة



يشير المخطط رقم (٢) إلى أن نسبة المشاركين من حيث المنطقة هم (38%) من مدينة إدلب وريفها، أما الباقي فهم (٦٢٪) من ريف حلب منطقة درع الفرات وغصن الزيتون في الشمال السوري.

المخطط ٣: نقاط القوة التي تميز مناطق الشمال السوري

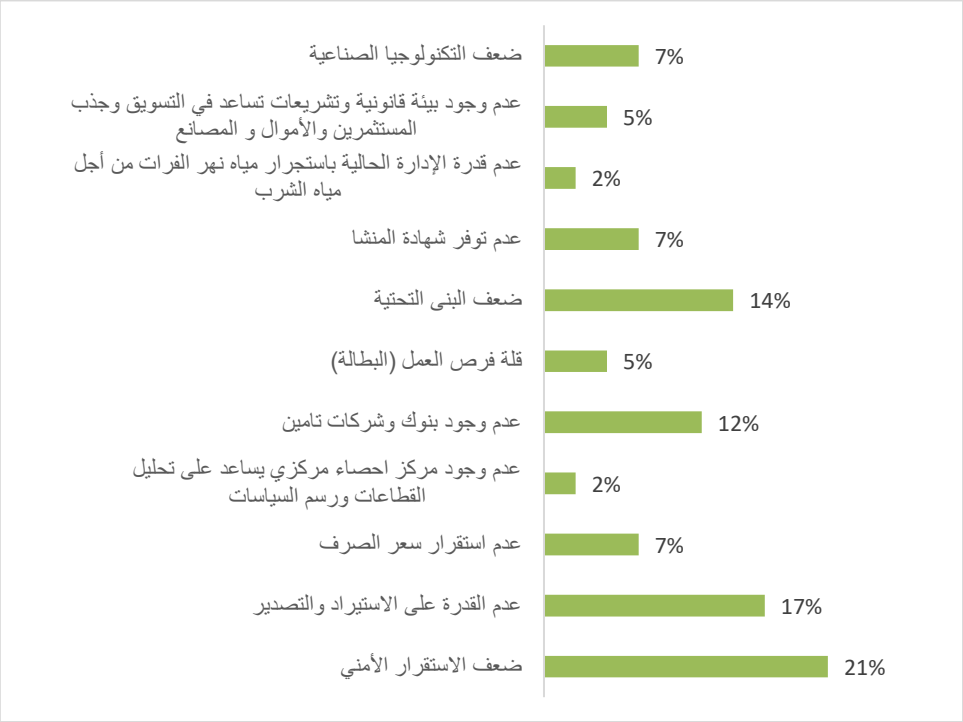


يشير المخطط رقم (٣) إلى نقاط القوة الموجودة في الشمال السوري، وهي العوامل التي تميز مناطق الشمال السوري من حيث البنية التحتية والموارد المتاحة. حيث إن نسبة (2%) تشير إلى توفر المواد الخام في المناطق المحررة مع إمكانية استيراد ما قد يكون ناقصاً. هذا يعزز إمكانية تطوير الصناعات المحلية. و (2%) تشير إلى تكلفة منخفضة للبناء وتوفر مواد البناء، ما يشجع على النمو الاقتصادي والاستثمار في مشاريع البنية التحتية. و(36%) تُظهر أهمية القطاعات الزراعية والصناعية والتربية الحيوانية، ما يعزز الاستثمار في هذه المجالات لتعزيز التنمية المستدامة. و(٥٪) يُظهر هذا التوجه نحو توفر القوى العاملة والمهارات، ما يعزز القدرة على تنفيذ مشاريع بناء وتطوير صناعي. و(12%) يُشير إلى التسهيلات التي تُقدم للتجار والمستثمرين، ما يعزز التجارة الحدودية وجذب الاستثمار. و(2%) يُعزز بوجود تعداد سكاني كبير، ما يفتح أفقاً واسعاً للسوق الاستهلاكية. وأيضاً (10%) تشير إلى وجود بنية تحتية فعالة، ما يعزز جاذبية

المنطقة للاستثمار. و(5%) يُظهر اهتمام المنطقة بالأمان والاستقرار، ما يسهم في خلق بيئة مستقرة للاستثمار. و(10%) يشير إلى توفر البنية التحتية الصحية والتعليمية. و(2%) يشير إلى وجود مدن صناعية تدعم نمو قطاع الأعمال. و(2%) يشير إلى توافر الموارد المالية والمادية، ما يعزز القدرة على التمويل المشاريع. و(2%) يُظهر أهمية التعليم العالي وتوفر الكفاءات الأكاديمية لدعم التنمية. و(٥٪) يُشير إلى وجود سوق استهلاكية كبيرة، ما يدعم نجاح الأعمال التجارية والصناعية.

فتوضح هذه النقاط القوة المتنوعة والمميزة في مناطق الشمال السوري، التي يمكن أن تُسهم في جعلها مناطق مستقطبة للاستثمار.

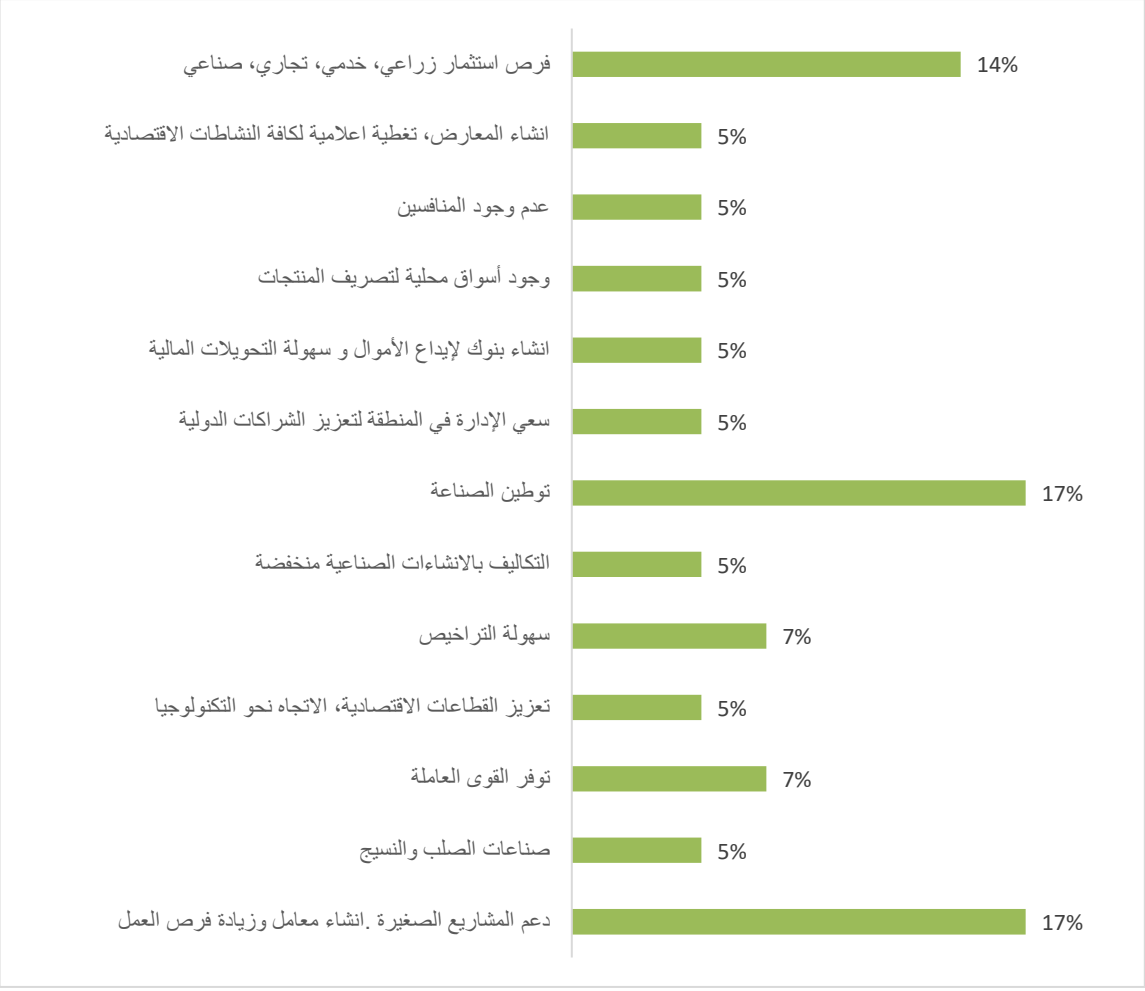
المخطط ٤: نقاط الضعف التي تميز مناطق الشمال السوري



يشير المخطط رقم (٤) إلى نقاط الضعف في مناطق الشمال السوري في إطار تحليل SWOT للبيئة الاستثمارية. بدايةً (21%) يُظهر هذا النقص عدم الاستقرار الأمني في المناطق، وهو عامل يعدّ عائقاً كبيراً للأعمال التجارية والاستثمار. و(17%) يُشير إلى عدم القدرة على إجراء عمليات الاستيراد والتصدير بكفاءة، ما يقيد قدرة المنطقة على التفاعل بشكل فعّال مع الأسواق الدولية. و(7%) يُشير إلى تقلبات في سعر صرف العملة. و(2%) يُعزى هذا الضعف إلى عدم وجود بنية إحصائية مركزية تساعد في تحليل البيانات ورسم السياسات الاقتصادية. و(12%) يُشير إلى نقص

في البنية المالية والتأمين، ما يعتبر عائقاً للتمويل وإدارة المخاطر. و(5%) يعكس هذا العنصر نقصاً في فرص العمل، ما يؤثر على مستويات البطالة ويعيق التنمية الاقتصادية. و(14%) يشير إلى نقص في البنية التحتية. و(٧٪) يُظهر عدم توفر شهادات المنشأ، ما يؤثر على قدرة المنطقة على تصدير بعض المنتجات. و(2%) يُعزى هذا الضعف إلى قدرة محدودة على استخدام المياه الطبيعية لأغراض الشرب. و(5%) يُشير إلى فقدان بيئة قانونية ملائمة للتسويق وجذب المستثمرين. وأخيراً (7%) يُظهر عدم تقدم المنطقة في مجال التكنولوجيا الصناعية. حيث تُظهر هذه النقاط الضعف التي تواجهه مناطق الشمال السوري والتي يجب التركيز عليها لتحسين بيئة الاستثمار وتحقيق التنمية المستدامة.

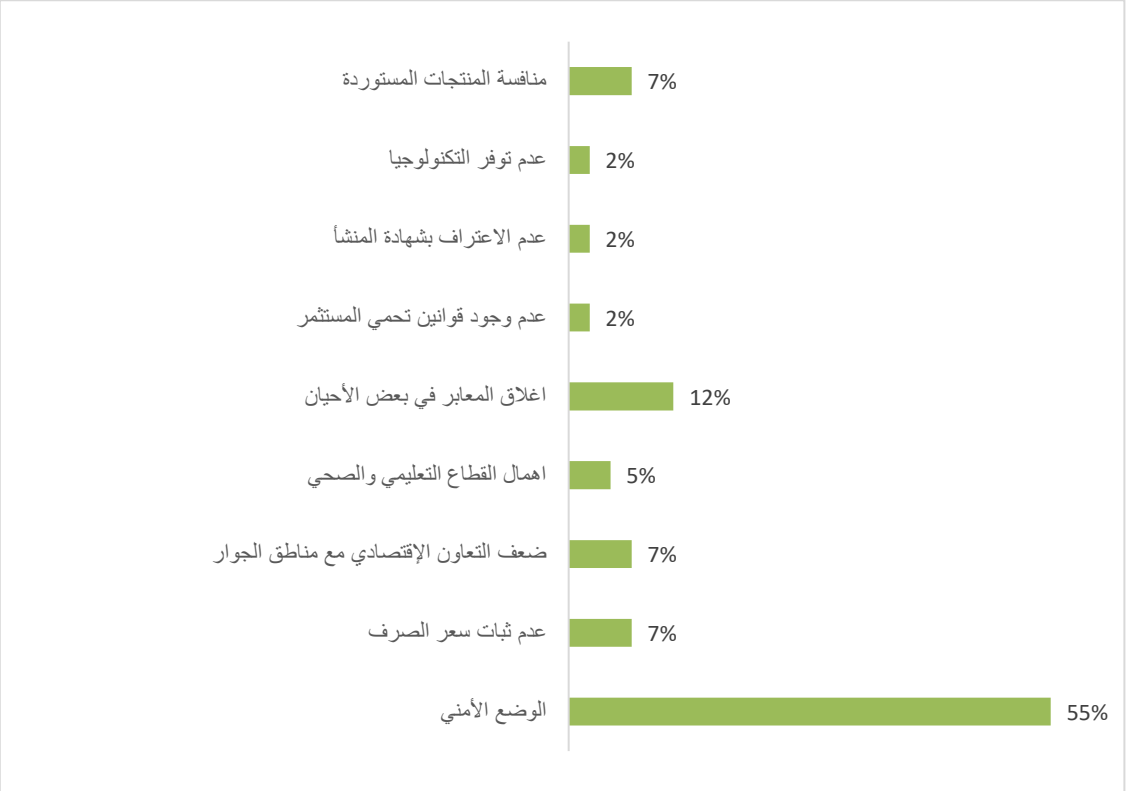
المخطط ٥: الفرص التي يمكن أن تستفيد منها المنطقة



يشير المخطط رقم (٥) إلى بعض الفرص الموجودة في مناطق الشمال السوري، وتتيح الفرص المتاحة إمكانيات كبيرة للاستثمار وتعزيز التنمية الاقتصادية. تظهر الأولويات والمجالات التي يمكن الاستفادة منها لجذب الاستثمارات كالآتي:

حيث إن نسبة (17%) تعكس التركيز على تشجيع ريادة الأعمال وتوسيع الفرص الوظيفية من خلال دعم المشاريع الصغيرة وإقامة معامل جديدة. و(5%) تشير إلى الفرص الممكنة لتطوير قطاعات الصناعة الثقيلة والنسيج، ما يعزز التنوع الاقتصادي ويخلق فرص عمل جديدة. و(7%) تبين أهمية توفر القوى العاملة الماهرة وتحفيز النمو الاقتصادي عبر استخدام القدرات البشرية المحلية الموجودة، و(5%) تُظهر تحسين البنية الاقتصادية وتبني التكنولوجيا لتحسين الإنتاج وتعزيز التنافسية. و(٧٪) تشير إلى الجهود المبذولة لجعل البيئة التجارية أكثر جاذبية من خلال تسهيل الإجراءات وتقليل التعقيدات الإدارية. و(5%) تشير إلى جاذبية المنطقة من حيث التكاليف الإنشائية، ما يشجع على استقطاب المستثمرين. وأيضاً فتح مجال للتعاون الدولي واستقطاب الاستثمارات الخارجية. وتشجيع المعاملات المالية، وتشير إلى أهمية الأسواق المحلية لتصدير وتسويق المنتجات المحلية، وأيضاً عدم وجود منافسين كبيرين ما يعزز جاذبية المنطقة للاستثمار، وتعكس جهود التسويق وتعزيز الأنشطة الاقتصادية لجذب الانتباه والاهتمام. و(17%) تعزّز توطين الصناعة من القدرة على تعزيز القدرات الإنتاجية المحلية وتوفير فرص عمل. وأخيراً (14%) تشير إلى تنوع الفرص للاستثمار في مجموعة واسعة من القطاعات الزراعية والخدمية والصناعية والتجارية. فهذه النقاط تسلط الضوء على إمكانيات جذب الاستثمارات في مناطق الشمال السوري وتشير إلى التنوع الاقتصادي والجاذبية التجارية.

المخطط ٦: التهديدات التي تعاني منها المنطقة



يشير المخطط رقم (٦) إلى بعض التهديدات الموجودة في مناطق الشمال السوري، حيث تواجه المناطق الشمالية في سورية تحديات وتهديدات تؤثر سلباً على جاذبيتها للاستثمار. يبرز أهم هذه التهديدات بنسبة (55%) تشير إلى الوضع الأمني في المنطقة، حيث يعد الاستقرار الأمني أمراً حاسماً لجذب الاستثمارات وضمان استمرارية الأعمال. ومن ثم (7%) إلى التحدي الذي يطرأ نتيجة لعدم استقرار سعر الصرف، ما يؤثر على الاستقرار المالي للمستثمرين والشركات. و(7%) تُظهر أهمية تعزيز التعاون الاقتصادي مع المناطق المجاورة لتعزيز التبادل التجاري وتحقيق التكامل الاقتصادي. وأيضاً إهمال القطاع التعليمي والصحي ونسبته: (5%) وتشير هذه النسبة إلى حاجة ملحة لتحسين البنية التحتية للتعليم والرعاية الصحية لضمان توفير القوى العاملة المؤهلة والصحية. و(١٢٪) تُظهر أهمية الاستمرار في فتح المعابر لضمان حركة سلسة للسلع والخدمات وتيسير التجارة. و(٢٪) من هذه التهديدات ترجع إلى عدم وجود قوانين تحمي المستثمر وعدم الاعتراف بشهادة المنشأ وعدم توفر التكنولوجيا. و(٧٪) تُشير إلى ضرورة تطوير القدرات التنافسية المحلية للتصدي للمنافسة من المنتجات المستوردة. باختصار، تستدعي هذه التهديدات جهوداً مشتركة لتحسين الظروف الاقتصادية والتشغيلية في المناطق الشمالية لسورية لتعزيز جاذبيتها للاستثمارات وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

النتائج:

بناءً على هذه المخططات ونتيجة حضور ورشات العمل والمقابلات الشخصية تبين ما يأتي:

١- أن غالبية نقاط القوة تشير إلى أن المناطق في شمال سورية تتميز بالاستثمار الزراعي والصناعي، وتوفير يد عاملة ماهرة، إضافةً إلى وجود ثروة حيوانية، والنقاط الأخرى تشير إلى تطور البنية التحتية، ما يعزز قابلية المناطق للاستثمار والتطور الاقتصادي، ويُشير وجود المساحات الواسعة والتعداد السكاني الكبير إلى وجود فرص للاستخدام الفعَّال للأراضي وتوفر القوى العاملة، وأيضاً الموارد المالية والتسهيلات للتجار وأصحاب رؤوس الأموال تعدّ من نقاط القوة، ما يُظهر أهمية الاستقرار المالي والتسهيلات للتنمية الاقتصادية، أما النقاط البقية فتتعلق بالمواد الخام، والتكاليف البنائية الجيدة، وتوفر الخدمات الصحية والمدن الصناعية بنسب متفاوتة. وتظهر هذه النتائج أن النقاط الرئيسة لتميز المناطق في شمال سورية تتمثل في القدرة على الاستثمار الزراعي والصناعي، وتطور البنية التحتية، إضافةً إلى وجود مساحات واسعة وتعداد سكاني كبير يعزز الفرص الاقتصادية والاستثمارية في تلك المناطق.

٢- أما بشأن نقاط الضعف في شمال سورية فتمثلت في الحصول على المواد الخام والتكاليف المرتفعة حيث تشكل تحدياً للاستثمار الداخلي، وانعدام الاستقرار الأمني حيث يعدّ عائقاً كبيراً ويؤثر على الأمان والثقة في تطوير الاقتصاد، ثم إن الصعوبات في التعامل مع عمليات الاستيراد والتصدير تقلل من إمكانية الوصول إلى الأسواق الخارجية، وضعف البنى التحتية والفقر، وقلة الموارد والتكنولوجيا والبطالة، وعدم استقرار سعر الصرف، وعدم وجود مركز إحصاء مركزي وشهادة المنشأ فإنها تعيق الإدارة والتخطيط الاقتصادي، وضعف السلطة المركزية والتخطيط الاقتصادي، التي تعدّ عاملاً محدداً للتطوير الاقتصادي. هذه النقاط التي تواجه الشمال السوري في مجالات مختلفة من الاقتصاد والبنية التحتية والسياسات الحكومية، تؤثر سلباً على تطور المنطقة وازدهارها.

٣- وتشير النتائج إلى الفرص المحتملة لجذب الاستثمارات إلى المنطقة، فهي توفر القوى العاملة والعمل على تشغيلها وسهولة التراخيص وتكاليف البناء المنخفضة، ودعم المشاريع الصغيرة وتوفير فرص العمل، وتوفر الطاقة والمعابر وفرص الاستثمار في مختلف الصناعات، وتوطين الصناعة ، وتشجيع التعليم والتدريب والشراكات الدولية، وأيضاً توفير الأسواق المحلية والسماح للتجار بالدخول والخروج إلى تركيا فهي فرص لزيادة التجارة الحدودية وتوسيع الأسواق المتاحة،

وتطوير البنية التحتية والتغطية الإعلامية والإعفاء من الرسوم والضرائب والتي سيكون لها تأثير إيجابي على الجذب الاستثماري، فهذه الفرص تعزز إمكانية جذب الاستثمارات وتعزيز التنمية الاقتصادية في المنطقة، ما يسهم في تطوير البنية التحتية وزيادة فرص العمل وتعزيز النمو الاقتصادي.

٤- أما التهديدات التي تواجه المنطقة وتعدّ عوامل طاردة للاستثمارات فهي تشمل الوضع الأمني، واللامركزية بالقرارات حيث إن نقص التوجيه والقرارات المركزية يمكن أن يؤثر على استقرار السياسات الاقتصادية ويثير عدم اليقين بين المستثمرين، وتقلبات سعر الصرف تسبب عدم اليقين للمستثمرين وتؤثر سلباً على الاستثمارات الخارجية، وضعف التعاون الاقتصادي مع المناطق المجاورة، وأيضاً الضرائب العالية والقيود على الاستيراد والتصدير تقلل من جاذبية المنطقة للمستثمرين، ونقص التكنولوجيا وارتفاع أسعار الطاقة يجعلان المنطقة أقل تنافسية، والإهمال في القطاعين التعليمي والصحي وضعف التغطية الإعلامية والتخطيط الاقتصادي الضعيف يخفض من الثقة في المنطقة كمركز استثماري، وإغلاق المعابر بشكل مؤقت وارتفاع معدلات الفقر يقلل من فرص التبادل التجاري والنمو الاقتصادي في المنطقة.

التوصيات:

إن توصيات هذا البحث تستند على النقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات حول مناطق شمال سورية:

- ✓ التعزيز الاقتصادي والاستثماري من خلال تعزيز الاستثمارات في القطاعات الزراعية والصناعية المتميزة في المنطقة، ودعم التحسينات في البنية التحتية لزيادة القدرة التنافسية والجاذبية للمنطقة كمركز للاستثمارات.
- ✓ تحسين الاستقرار الأمني من خلال التركيز على تحسين الأمن والاستقرار لجذب المزيد من الاستثمارات وزيادة الثقة لدى المستثمرين.
- ✓ تعزيز التعليم والصحة والتكنولوجيا من خلال تحسين الخدمات الصحية والتعليمية لتحسين جودة الحياة وزيادة مهارات القوى العاملة، ودعم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين الإنتاجية والتنافسية.
- ✓ تسهيل الاستيراد والتصدير وتقليل القيود من خلال العمل على تسهيل عمليات الاستيراد والتصدير وتقليل القيود لتوسيع الوصول إلى الأسواق العالمية.

- ✓ تعزيز القدرة على التخطيط الاقتصادي والإحصائيات المركزية من خلال إنشاء مركز إحصائي مركزي لتحليل البيانات وتطوير سياسات اقتصادية فعَّالة.
- ✓ تحسين السياسات الضريبية والمالية من خلال إصلاح السياسات الضريبية والمالية لجعل البيئة الاستثمارية أكثر جاذبية لرؤوس الأموال.
- ✓ الترويج والتسويق للمنطقة من خلال تعزيز حملات التسويق لجذب المزيد من الاستثمارات وتحسين الرؤية الدولية لإمكانيات المنطقة.
- ✓ التعاون مع المناطق المجاورة من خلال تعزيز التعاون الاقتصادي مع المناطق المجاورة كالدولة التركية لتعزيز فرص التبادل التجاري والتطور المشترك.

تعدّ هذه الإجراءات أساسية لتعزيز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي وجذب المزيد من الاستثمارات وتعزيز التنمية المستدامة في مناطق شمال سورية.

المراجع:

بن ساسي، عبدالحفيظ .(٢٠٠٨). *ضوابط الاستثمار في الاقتصاد الإسلامي* [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الحج لخضر – باتنة كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية.

الحمصي، دانيال .(٢٠٠٩). *أثر التحليل البيئي في استراتيجيات المنظمة* [رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير منشورة]، كلية الاقتصاد– دمشق.

درة، عبدالباري إبراهيم، وجرادات، ناصر محمد سعود .(٢٠١٤). *الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين* (ط.١).

الربيعي، باسم محمد هاشم .(٢٠١٦). *تأثير ابعاد مصفوفة SWOT في اتخاذ القرار الاستراتيجي للمنظمة: دراسة ميدانية لعينة من العاملين في الأمانة العامة لمجلس الوزراء* [بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي]، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد.

شريط، صلاح الدين. (٢٠١٢). *دور صناديق الاستثمار في سوق الأوراق المالية دراسة تجربة جمهورية مصر العربية*[رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية.

عطية، عماد محمد محمد .(٢٠١٤). *استراتيجية مقترحة في ضوء التحليل الاستراتيجي SWOT لتفعيل دور كلية التربية في تحقيق أهدافها* "دراسة ميدانية"، جامعة أسوان.

فادية، جغوبي .(٢٠١٦). *دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة* [رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير منشورة]، جامعة محمد خضير–بسكرة – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية.

مفلح، هزاع .(٢٠١٩). *إدارة الاستثمار والمحافظ الاستثمارية*، جامعة حماة، كلية الاقتصاد.

يوسف، عبد الستار حسين .(٢٠٠٧). *تقدير المخاطرة في ظل تحليلSWOT في المؤسسات الصناعية "دراسة تحليلية"*، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

@Borsippa_Library

الملاحق:

أخي الكريم / أختي الكريمة
تحية طيبة وبعد:
يقوم الباحث بإجراء بحث بعنوان تحليل الاستثمار في الشمال السوري باستخدام تحليل SWOT. حيث يُعتبر التحليل الاستثماري أحد العوامل الأساسية التي تسهم في فهم وتقييم الفرص الاستثمارية المتاحة. تتمحور أهمية هذا التحليل في فهم العوامل المؤثرة في قرارات الاستثمار وتقييم العوائد المحتملة والمخاطر المرتبطة بهذه العمليات. تعتبر المناطق المحررة من النزاعات والصراعات موضوعاً ذا أهمية بالغة في الاستثمار نظراً للظروف الاقتصادية والسياسية المتقلبة التي تشهدها هذه المناطق. نهدف إلى إجراء تحليل شامل للاستثمار في المناطق المحررة، باستخدام تقنية تحليل SWOT (تحليل القوى/الضعف/الفرص/التهديدات)، بهدف فهم الجوانب الإيجابية والسلبية والفرص والتحديات المرتبطة بالاستثمار في هذه المناطق. يُعتبر هذا النوع من التحليلات أساسياً لتحديد مدى جاذبية تلك المناطق للاستثمار وكذلك لوضع الاستراتيجيات والخطط الملائمة للحد من المخاطر وتحقيق العوائد المرجوة.
عليه، نأمل أن يسهم مشاركتكم الكريمة في توفير رؤى قيّمة وفهم أعمق للعوامل المؤثرة في الاستثمار في المناطق المحررة، مما يُمكّن من وضع استراتيجيات استثمارية أكثر فاعلية وموضوعية. علماً أن إجاباتكم ستكون موضع سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
شكراً جزيلاً لكم على وقتكم وتعاونكم في هذا البحث.

الاسم

العمل الحالي

سنوات الخبرة

هل هناك عوامل سياسية أو اقتصادية أو أمنية قد تؤثر سلبًا على الاستثمار في تلك المناطق؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة).

- ☐ عدم الاستقرار السياسي
- ☐ التهديدات الأمنية
- ☐ العقوبات الدولية والحظر الاقتصادي
- ☐ نقص الثقة بالبيئة الاستثمارية
- ☐ التحديات الاقتصادية
- ☐ أخرى (يرجى ذكرها)

الرجاء التحديد

ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها لتحسين بيئة الاستثمار في المناطق الشمالية من سوريا؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة).

- ☐ تعزيز الاستقرار السياسي والأمني
- ☐ إجراء الإصلاحات الاقتصادية
- ☐ توفير الحوافز الحكومية
- ☐ تطوير البنية التحتية
- ☐ تعزيز الثقافة الاستثمارية
- ☐ تشجيع الشراكات الدولية
- ☐ دعم القطاعات الاقتصادية الواعدة
- ☐ تحسين الخدمات الأساسية
- ☐ أخرى (يرجى ذكرها)

الرجاء التحديد

هل لديك أي اقتراحات أو أفكار لتعزيز الجاذبية الاستثمارية في هذه المناطق؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة).

- ☐ مناخ استثماري ملائم
- ☐ الشراكات العامة والخاصة
- ☐ تنمية البنية التحتية
- ☐ الترويج والتسويق
- ☐ دعم ريادة الأعمال والابتكار
- ☐ تطوير القدرات البشرية
- ☐ التعاون الإقليمي
- ☐ أخرى (يرجى ذكرها).

الرجاء التحديد

ملاحظات إضافية:

المدينة

المنطقة

- مناطق درع الفرات وغصن الزيتون
- منطقة ادلب

ما هي نقاط القوة التي تميز مناطق الشمال السوري من حيث البنية التحتية والموارد المتاحة؟

ما هي نقاط الضعف التي تميز مناطق الشمال السوري؟

ما هي الفرص التي يمكن أن تستفيد منها المنطقة لجذب الاستثمارات؟

ما هي التهديدات التي تعاني منها المنطقة التي تعتبر طاردة للاستثمارات؟

ما هي المميزات التنافسية التي تجذب المستثمرين إلى تلك المناطق؟