جـامـعـة الـشـرقـيـة
A' SHARQIYAH UNIVERSITY

كلية إدارة الاعمال

دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة دراسة حالة المنطقة الحرة بالمزيونة

رسالة

مقدمة استكمالًا لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الاعمال

إعداد

أحمد عامر سليم قمصيت

إشراف الدكتور

محمد صلاح

2025م- 1447هـ

جـامـعـة الـشـرقـيـة
A' SHARQIYAH UNIVERSITY

كلية إدارة الاعمال

دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة دراسة حالة المنطقة الحرة بالمزيونة

رسالة

مقدمة استكمالًا لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إدارة الاعمال

إعداد

أحمد عامر سليم قمصيت

إشراف الدكتور

محمد صلاح

2025م- 1447هـ

الإجازة

تأثير الإدارة الإلكترونية في تعزيز رأس المال البشري لموظفي وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان

أعداد الطالب/ أحمد عامر سليم قمصيت

نُوقِشَت هذه الرسالة بتاريخ (23 نوفمبر 2025) وتم إجازتها.

المشرف الدكتور/ محمد صلاح

أعضاء لجنة المناقشة

	الاسم		التوقيع
1	د. محمد صلاح	(مشرف)	.....
2	د. الحمزة عباس	(مناقش خارجي)	.....
3	د. الحمزة النور	(مناقش داخلي)	.....
4	د. عبدالسلام آدم	(مُحكِّمًا)	.....

الاهداء

إلى كل من علمني حرفا

إلى الوالدين العزيزين متعهما الله بالصحة والعافية

إلى أسرتي الكريمة حفظها الله

إلى إخوتي وأخواتي وفقهم الله

إلى مشائخي وأساتذتي الاجلاء

أهدي إليهم جميعا ثمرة جهدي المتواضع

الشكر والتقدير

الشكر الحمد لله على ما أعطى وأنعم، وله الحمد على توفيقه، وأصلي وأسلم على خير الناس محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه تسليما كثيرا. أما بعد:

أتقدم بأجزل الشكر وأدومه للدكتور محمد صلاح المشرف الرئيس، الذي كان له الدور الكبير بتوجيهاته ونصائحه الحكيمة لاتمام هذا البحث، فله الاثر الكبير في خروج البحث بهذه الصورة.

كما أتقدم بالشكر لكل الاساتذة الذين قدموا لي الدعم بكل أنواعه، ولكل الاصدقاء الذين شجعوني لاتمام هذه المرحلة.

داعيا الله تعالى للجميع بدوام التوفيق والصحة

الباحث

أحمد بن عامر سليم قمصيت

الملخص

هدف هذه الدراسة إلى بيان دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة وتعزيز جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة بمحافظة ظفار، وذلك من خلال تحليل أثر دعم البنية التحتية المقدمة من القطاع العام، ومساهمة استثمارات القطاع الخاص، بالإضافة إلى دور البيئة التنظيمية بوصفها متغيراً وسيطاً يفسر العلاقة بين الشراكة وجاذبية الاستثمار. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات المرتبطة بموضوع الشراكات الاستثمارية، إضافة إلى المنهج الميداني عبر دراسة الشركات العاملة في المنطقة الحرة لفهم واقع الشراكات الاستثمارية وتحدياتها. وأظهرت النتائج أن البنية التحتية التي يوفرها القطاع العام كان لها أثر إيجابي واضح في تهيئة بيئة استثمارية مشجعة، كما تبين أن استثمارات القطاع الخاص تساهم في تعزيز الحراك الاقتصادي والخدمي في المنطقة. وأكدت الدراسة أن فعالية البيئة التنظيمية تعد عاملاً حاسماً في نجاح الشراكة، حيث ترتبط جاذبية الاستثمار بدرجة وضوح الإجراءات، وسرعة المعاملات، ومرونة القوانين التنظيمية. كما بينت النتائج أن المنطقة الحرة بالمزيونة، ورغم امتلاكها موقعاً لوجستياً استراتيجياً وحوافز استثمارية تنافسية، لا تزال بحاجة إلى تعزيز كفاءتها التنظيمية والتنفيذية لتحسين قدرتها على جذب المشاريع الاستثمارية مقارنة ببعض المناطق الحرة الأخرى في السلطنة.وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها :تعزيز المرونة في البيئة التنظيمية عبر تبسيط الإجراءات وتسريع المعاملات، تطوير البنية التحتية الداعمة للنشاط الاستثماري وخاصة في قطاعي النقل والخدمات اللوجستية، تشجيع دخول القطاع الخاص في مشاريع ذات قيمة مضافة، وتطوير منظومة الخدمات الحكومية عبر التحول الرقمي والتنسيق المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: الشراكة، القطاعين العام والخاص، الاستثمار، المنطقة الحرة، بالمزيونة

Abstract

This study aims to examine the role of public–private partnership in facilitating and enhancing investment attractiveness in the Al-Mazyona Free Zone in Dhofar Governorate. The study analyzes the impact of public sector contributions to infrastructure development and the role of private sector investment, in addition to the function of the regulatory environment as a mediating variable that explains the relationship between partnership and investment attractiveness. The study employed the descriptive-analytical method through the review of relevant literature on investment partnerships, in addition to the field approach through examining companies operating in the free zone to understand the practical reality of partnership and its associated challenges.

The results indicate that the public sector's provision of infrastructure has had a clear positive effect on creating a conducive investment environment, while private sector investments have contributed to stimulating economic and service activities in the region. The study further confirms that the effectiveness of the regulatory environment is a decisive factor in the success of partnership, as investment attractiveness is linked to the clarity of procedures, efficiency of administrative processes, and flexibility of regulatory frameworks. Despite its strategic logistical location and competitive investment incentives, the Al-Mazyona Free Zone still requires enhancements in regulatory and operational efficiency to improve its capacity to attract investment projects compared to other free zones in the Sultanate.

The study concludes with several recommendations, the most significant of which are: enhancing regulatory flexibility through simplifying procedures and expediting processes, developing infrastructure that supports investment—particularly in transportation and logistics—encouraging private sector involvement in value-added projects, and advancing government service systems through digital transformation and institutional coordination.

Keywords: Public–Private Partnership, Investment, Free Zones, Regulatory Environment, Al-Mazyona Free Zone.

فهرس المحتويات

الفصل الاول..... ك

الإطار المنهجي للدراسة.....1

1.1 مقدمة:.....1

1.2 مشكلة الدراسة.....2

1.3 تساؤلات الدراسة.....3

1.4 مبررات اختيار منطقة الدراسة (المنطقة الحرة بالمزيونة):.....3

1.5 أهداف الدراسة.....4

1.6 فرضيات الدراسة.....4

1.10التعريفات الاجرائية.....9

المبحث الأول.....13

الشراكة الاستراتيجية بين القطاع العام والخاص.....13

مفهوم الشراكة.....13

مقومات نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص.....19

أهمية استثمارات القطاع الخاص في المزيونة:.....28

أهمية البيئة التنظيمية..... **Error! Bookmark not defined.**

أنواع البيئة التنظيمية..... **Error! Bookmark not defined.**

الحوافز الاستثمارية المقدمة في المنطقة الحرة بالمزيونة:.....43

المبحث الرابع.....45

الدراسات السابقة.....45

ثانياً: الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية:.....51

الفجوة البحثية.....56

الفصل الثالث.....57

المنهجية والإجراءات.....57

1/ منهج الدراسة:..... 57
2/ مجتمع الدراسة:..... 58
والجدول رقم (3-1) يبين العينة المختارة حسب جدول مورغان:..... 58
3-3-2 عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية:..... 59
الفصل الرابع..... 79
نتائج الدراسة ومناقشتها..... 79
النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة والتي تنص على:..... 80
الفصل الخامس..... 86
مناقشة النتائج..... 86
قائمة..... 90
المراجع والمصادر..... 90

قائمة الجداول

الجدول رقم (3-1) يبين العينة المختارة حسب جدول مورغان: 58

جدول (3-2): العينة حسب متغير النوع: 59

جدول (3-4): العينة حسب متغير الوظيفة الحالية 61

الجدول رقم (3-7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محاور الدراسة 65

جدول (3-11): الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة:..... 70

جدول (3-12): الاتساق الداخلي لبعد التمكين الإداري 71

جدول (3-13): الاتساق الداخلي لبعد استثمارات القطاع الخاص 73

جدول (3-14): الاتساق الداخلي لبعد البيئة التنظيمية..... 74

جدول (3-15): الاتساق الداخلي لمحور الاستثمارات..... 75

جدول (3-15): الاتساق الداخلي لمحور الاستثمارات..... 75

تحليل الانحدار الخطي البسيط لدعم البنية التحتية من القطاع العام على جاذبية الاستثمار 81

جدول (4-5) تحليل الانحدار الخطي البسيط استثمارات القطاع الخاص على تعزيز البيئة الاستثمارية 82

جدول (4-6) تحليل الانحدار الخطي البسيط لدعم البنية التحتية على تعزيز البيئة الاستثمارية..... 83

جدول (4-7) تحليل الانحدار الخطي البسيط استثمارات القطاع الخاص على تعزيز البيئة الاستثمارية 83

جدول (4-8) تحليل الانحدار الخطي البسيط البيئة التنظيمية على تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة 86

قائمة الاشكال

الشكل رقم (1.2) درجة التغير والتعقد البيئي..... 35

الشكل (3-1) التوزيع البياني حسب متغير النوع 60

الشكل (3-2) التوزيع البياني حسب متغير العمر 61

قائمة الملاحق

استبانة 95

قائمة بأسماء المحكمين 101

الفصل الاول

الإطار المنهجي للدراسة

1.1 مقدمة:

1.2 مشكلة الدراسة

1.3 تساؤلات الدراسة

1.5 أهداف الدراسة

1.6 فرضيات الدراسة

الفصل الاول

الإطار المنهجي للدراسة

1.1 مقدمة:

برز في بداية ثمانينيات القرن المنصرم توجهات جديدة للدولة تمثل في تخليها عن قطاعات اقتصادية لصالح القطاع الخاص والتي لا تشكل استراتيجية حيوية لها. وتزامن هذه التطور الجديد في دور الدولة مع ظهور أنماط اقتصادية وقانونية جديدة في مجال المرافق العمومية أطلق عليها الشراكة بين القطاعين العام والخاص للنهوض بالاستثمارات في المشاريع الكبرى (الأعرج، 2022).

تعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص إحدى طرق تمويل الخدمات التي يمكن أن تقدمها الحكومة للمواطنين، حيث يضمن إطار عمل إدارة الاستثمارات الحكومية والشراكة بين القطاعين العام والخاص بأكمله تقديم خدمات ذات جودة عالية ومستدامة. ويرى الاقتصاديون أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص إذا كانت جيدة التصميم تسمح بتحقيق مكاسب الكفاءة في تشييد المشاريع وبالتالي التخفيض من التكاليف التي تتحملها الدولة لتوفير خدمات البنية التحتية (أزهر، 2020).

وقد تبنت سلطنة عُمان منهج الانفتاح على الاقتصاديات العالمية في سعي منها لجذب الاستثمارات الأجنبية وجعل السلطنة قاعدة تنموية للاستثمار والتبادلات التجارية الحرة، وتوقيع شراكات متعددة للتبادلات التجارية الحرة. وهذه الشركات قد خلقت منافع جمة وكثيرة كتطوير مشاريع البنية التحتية كالطرق السريعة والجسور والمستشفيات، وعززت من تنافسية الاقتصاد، وجذب الاستثمار، وخلق فرص العمل، والاستفادة من أحدث التقنيات والاختراعات ومعالجة التحديات البيئية والاستدامة (حمدونة، 2017).

عملت سلطنة عمان خلال السنوات الماضية على إيجاد مناخ مشجع لجذب الاستثمارات الاجنبية وتحفيز رأس المال المحلي فقامت بتحسين البيئة الاقتصادية واستحدثت حوافز مشجعة كما سنت العديد من القوانين والتشريعات المنظمة لهذا القطاع الحيوي باعتباره أحد الروافد التي تعول عليها سلطنة عمان في

تنفيذ برامج وسياسات التنوع الاقتصادي. وتتمتع سلطنة عمان بالعديد من المزايا الاستثمارية التي مكنتها من استقطاب الاستثمارات المحلية والأجنبية من بينها الأمن والاستقرار السياسي وتطبيق نظام اقتصادي حر والسماح للأجانب بتملك المشروعات بنسبة تصل الى 100 % وعدم وجود قيود على تحويل الاموال والأرباح للخارج وعدم وجود ضريبة دخل على الأفراد وتوحيد المعاملة الضريبية على جميع الشركات والمؤسسات العمانية والأجنبية لتكون 12% سنويا (السناني والحموري، 2024).

ويأتي برنامج "إقامة مستثمر" من أجل تعزيز الاستثمارات النوعية التي تسهم في نمو الناتج المحلي وإيجاد فرص العمل ورفد الاقتصاد الوطني ليتواءم مع ممكنات ومرتكزات وأهداف "رؤية عُمان 2040"، وسيعمل البرنامج على تعزيز قطاعات التنويع الاقتصادي وفق خطة مدروسة تعزز بيئة الاستثمار وتراعي الجوانب الأمنية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية.

البرنامج هو أحد ممكنات البرنامج الوطني لجلب الاستثمارات وتعزيز الصادرات "برنامج استثمر في عُمان" الذي تشرف عليه وزارة التجارة والصناعة وترويج الاستثمار بالتعاون مع جهاز الاستثمار العُماني ووحدة متابعة تنفيذ رؤية عُمان 2040، ويعد خطوة أساسية لوضع مؤشرات مناسبة لتقييم وقياس عدد شركات الاستثمار الأجنبي الجديدة وحجم الاستثمار الأجنبي وفرص التوظيف الجديدة للعُمانيين في إطار هذا البرنامج لتقييم فاعليته بشكل دوري وقياس الأثر المالي والاقتصادي وتطويره بما يتناسب مع كل مرحلة مع العمل.

1.2 مشكلة الدراسة

على الرغم من أن المنطقة الحرة بالمزيونة تعد إحدى المناطق الاقتصادية الواعدة في سلطنة عمان لما تمتلكه من موقع استراتيجي يربط السلطنة بالأسواق اليمنية ومن خلالها بأسواق شرق أفريقيا، وما تحظى به من دعم حكومي عبر توفير الحوافز الاستثمارية والبنية التحتية الأساسية وتشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص، إلا أن جاذبية المنطقة للاستثمارات المحلية والأجنبية لا تزال دون

المستوى المتوقع مقارنة بالمناطق الحرة الأخرى في السلطنة. وتشير المؤشرات المتاحة إلى وجود فجوة بين ما هو مخطط لتحقيقه من خلال الشراكة وبين النتائج الفعلية على أرض الواقع، مما يستدعي البحث في العوامل المؤثرة في هذا التباين.

ويبدو أن أحد أبرز التحديات يكمن في البيئة التنظيمية التي تشكل الإطار الحاكم للعمليات الاستثمارية، وتهيمن على طبيعة العلاقة بين الجهات الحكومية والمستثمرين. فرغم وجود سياسات داعمة للاستثمار، إلا أن درجة وضوح الإجراءات، وسرعة المعاملات، ومستوى التنسيق المؤسسي، ومرونة القوانين والتشريعات، ما تزال تمثل عاملاً حاسماً يؤثر في كيفية استقبال المستثمرين وتجربتهم الفعلية داخل المنطقة الحرة. وبذلك فإن الشراكة بين القطاعين العام والخاص لا يمكن أن تحقق نتائجها المأمولة في تعزيز جاذبية الاستثمار ما لم تمارس ضمن بيئة تنظيمية فعالة تشجع على الثقة والاستقرار وسهولة ممارسة الأعمال.

وبناءً عليه، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل ما هو دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة بمحافظة ظفار؟

1.3 تساؤلات الدراسة

1. ما تأثير دعم البنية التحتية من القطاع العام على جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة؟
2. كيف تؤثر استثمارات القطاع الخاص على تعزيز البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة؟
3. ما دور البيئة التنظيمية في العلاقة بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وجاذبية الاستثمار؟

1.4 مبررات اختيار منطقة الدراسة (المنطقة الحرة بالمزيونة):

جاء اختيار المنطقة الحرة بالمزيونة بوصفها مجالا لهذه الدراسة نظرا لأهميتها الاستراتيجية باعتبارها بوابة تجارية تربط سلطنة عمان بالأسواق اليمنية ومن ثَمّ أسواق شرق أفريقيا، مما يمنحها ميزة تنافسية فريدة في قطاع التجارة اللوجستية والعبور. ورغم هذا الدور الحيوي، إلا أن الدراسات الأكاديمية التي

تناولت واقع الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة ما تزال محدودة مقارنة بالمناطق الحرة الأخرى في السلطنة كالدقم وصحار، وهو ما يشير إلى وجود فجوة معرفية تستدعي مزيدا من البحث والتحليل. كما يأتي هذا الاختيار انسجاماً مع توجهات رؤية عمان 2040 التي تؤكد على تعزيز التنويع الاقتصادي وتشجيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير المناطق الاقتصادية. إضافة إلى ذلك، شهدت المنطقة خلال السنوات الأخيرة نمواً في عدد المشروعات الاستثمارية، إلا أن هذا النمو يرافقه عدد من التحديات المتعلقة بالبنية الأساسية والبيئة التنظيمية وجاذبية الحوافز، مما يجعل من الضروري دراسة مدى كفاءة الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحسين المناخ الاستثماري وتحقيق استدامته في المنطقة الحرة بالمزيونة

1.5 أهداف الدراسة

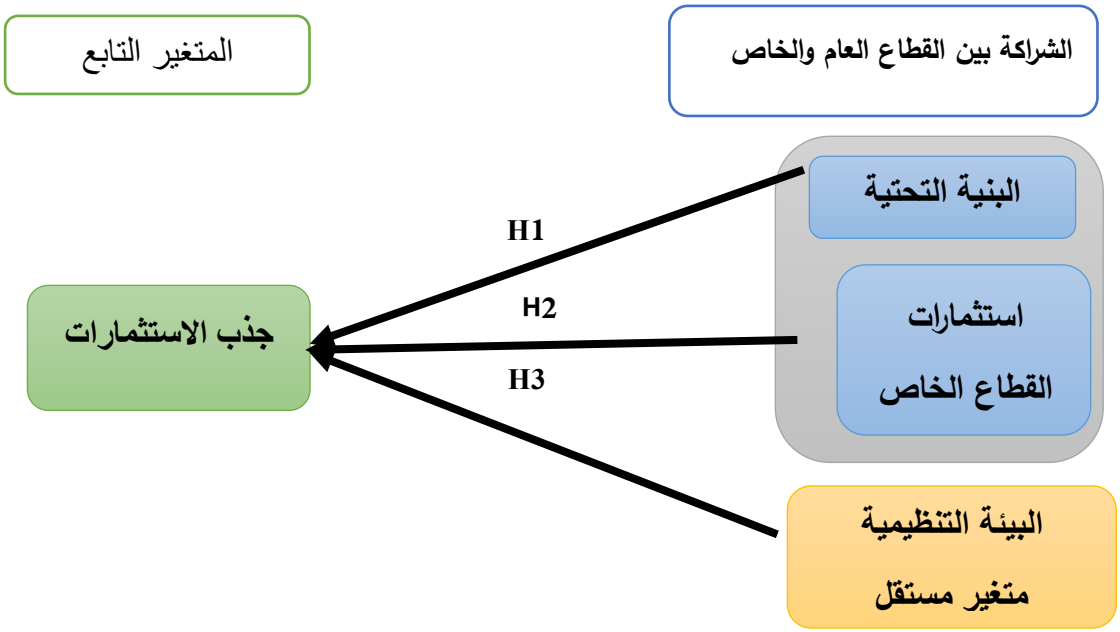
1. التعرف على دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تعزيز جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة بمحافظة ظفار.
2. تحليل أثر البيئة التنظيمية بوصفها متغيراً مستقلاً في دعم جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة، وبيان مدى إسهامها في تهيئة مناخ استثماري محفز.
3. تقييم مستوى جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة، ومدى تأثره بفاعلية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في ظل البيئة التنظيمية القائمة.

1.6 فرضيات الدراسة

1. H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لدعم البنية التحتية المقدم من القطاع العام على تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة.
2. H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمساهمة استثمارات القطاع الخاص في تهيئة البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة.

H3.3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة

1.7نموذج الدراسة



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة من إعداد الباحث

1.8حدود الدراسة:

الحد الزماني: يتمثل بالفترة الزمنية المحددة لإنجاز هذه الدراسة من شهر (مارس) إلى شهر (يوليو) من العام الأكاديمي 2025م.

الحد المكاني: ستطبق هذه الدراسة في منطقة المزيونة الحرة.

الحد الموضوعي: تناولت الدراسة موضوع دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة: دراسة حالة المنطقة الحرة بالمزيونة

1.9أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة الحالية من خلال جانبين:

أولاً الجانب النظري:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من خلال تناولها لموضوع من الموضوعات الهامة في الفكر الإداري والاقتصادي وهو أثر الشراكة بين القطاع العام والخاص في تهيئة وجذب الاستثمارات في المنطقة الحرة. وبرزت أهميتها من خلال سد الفجوة البحثية بإعداد إطار نظري يوضح مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص والمنافع المستفادة من هذه الشراكة. وتبرز الأهمية من خلال رفد المكتبة العربية بصورة عامة والمكتبة العمانية بصورة خاصة بمثل هذه الدراسات حتى يتم الاستفادة منها من قبل الباحثين في هذا المجال.

ثانياً: الأهمية العملية:

برزت الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال طرحها للفوائد من الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومن خلال الكشف عن التحديات التي يمكن تواجهها هذه الشراكة وقدرتها على جذب الاستثمارات في المنطقة الحرة بالمزيونة وغيرها من المناطق الحرة بالسلطنة، كما وضحت هذه الدراسة بأن الشراكة بين القطاع العام والخاص باعتبارها أحد المداخل الرئيسية في كخيار استراتيجي في تنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية في جذب الاستثمارات والاستفادة من هذه الخدمات الرئيسية من قبل المواطنين في سلطنة عُمان.

الشركات المبحوثة:

أولاً: شركة تارجت للإنشاءات الهندسية:

أسست "شركة الهدف للإنشاءات الهندسية" أو "شركة تارجت للإنشاءات الهندسية" عام 1975، الإمارات العربية المتحدة .تختص الشركة في أربعة مجالات هي النفط والغاز الطبيعي، والكهرباء، والقسم المدني (الصناعية والمباني)، وقسم البحرية. وتنفذ الشركة مجموعة من الأعمال الميكانيكية، والبناءات البحرية والكهربائية، وأعمال الكهرباء والتحكم، وأعمال الهندسة الكهربائية والميكانيكية لقطاع

الطاقة والنفط والغاز البرية، والقطاع الزراعي، والقطاع التجاري. وهي شركة مرخصة لبناء الأبراج الشاهقة غير محددة الطوابق في دبي وأبو ظبي، ولها حصة مسيطرة على على شركة (إدروتيك) الإيطالية المخصصة بالتصميم البحري والهيدروليكي لقطاع النفط والغاز.

نشاطها الرئيسي في المنطقة الحرة بالمزيونة هو الإنشاءات المدنية المتعلقة بالبنية التحتية للمياه والصرف الصحي، بالإضافة إلى المباني. كما تُنفذ مشاريع كهروميكانيكية، وتصنيع المعادن، والنجارة، والأعمال الترابية.

ثانياً: شركة المدينة للخدمات اللوجستية:

شركة المدينة للخدمات اللوجستية (Al Madina Logistic Services Co. SAOC) هي شركة رائدة في مجال الخدمات اللوجستية في سلطنة عمان، وتساهم في تطوير البنية التحتية اللوجستية في السلطنة من خلال تشغيل وإدارة الموانئ البرية والمراكز اللوجستية .تقدم الشركة حلولاً لوجستية متكاملة، بما في ذلك خدمات النقل، التخزين، التخليص الجمركي، وخدمات إضافية مثل إدارة المخزون والنقل الثقيل، تتمثل رؤية الشركة في أن تصبح رائدة في مجال الخدمات اللوجستية في المنطقة، وتساهم في تعزيز النمو الاقتصادي في سلطنة عُمان .وتتمثل رسالتها في توفير حلول لوجستية مبتكرة وعالية الجودة لعملائها . الخدمات التي تقدمها الشركة:

أولاً: الموانئ البرية: تشغل الشركة عددًا من الموانئ البرية، مثل محطة مسقط للحاويات (أول ميناء بري في السلطنة) وميناء المزيونة البري، ومحطة صحار اللوجستية .

ثانياً: المراكز اللوجستية: تقدم الشركة خدمات لوجستية متكاملة في مراكزها اللوجستية، مثل محطة صحار اللوجستية التي تشتمل على خدمات مناولة وتفتيش ورقابة إرساليات وشحنات .

ثالثاً: النقل: توفر الشركة خدمات نقل مختلفة، بما في ذلك نقل البضائع العادية، والنقل الثقيل، بالإضافة إلى خدمات نقل خاصة مثل نقل المعدات الثقيلة.

رابعاً: التخليص الجمركي: توفر الشركة خدمات التخليص الجمركي، مما يضمن انسيابية حركة الاستيراد والتصدير.

ثالثاً: شركة المشاريع المتحدة للاستثمار

شركة المشاريع المتحدة هي شركة إنشاءات وبنية تحتية متكاملة .منذ بدء أعمالها في عام 1977، نفذت الشركة مجموعة من مشاريع البناء والبنية التحتية في مختلف القطاعات مثل؛ المياه ومياه الصرف الصحي والنقل والبناء الصناعي ونقل وتوزيع الطاقة والممتلكات العامة والسكنية والتجارية والتجزئة.

تلتزم شركة المشاريع المتحدة بتقديم خدماتها بمعايير عالية للمشاركة في تنمية المجتمع والتوظيف تم تصنيف شركة المشاريع المتحدة من قبل وزارة الأشغال العامة والإسكان كمقاول من الدرجة الأولى في: الطرق، الأعمال الخرسانية، المياه ومياه الصرف الصحي، محطات المعالجة، الكهروميكانيك والمباني. تمتلك شركة المشاريع المتحدة أسطولاً من المعدات الثقيلة والخفيفة، بالإضافة إلى كميات كبيرة من السقالات وأنظمة القوالب، وهي ذراع قوي آخر يستخدم للتعبئة والتشغيل السريع والفعال. وتعمل الشركة على إدارة وتشغيل محطة المياه في المنطقة الحرة بالمزيونة.

رابعاً: شركة الشموخ للاستثمار والتطوير

شركة الشموخ للاستثمار والتطوير هي شركة عمانية مقفلة تأسست عام 2010 كذراع استثماري للمؤسسة العامة للمناطق الصناعية (مدائن) .تهدف الشركة إلى تطوير البنية التحتية الصناعية في السلطنة، وتقديم الخدمات المرتبطة بها .مدائن هي هيئة حكومية تتولى تطوير المدن الصناعية والتكنولوجية في مختلف مناطق السلطنة. مدائن قامت بتأسيس شركة شموخ للاستثمار والخدمات في أكتوبر 2010 بهدف جذب الشراكات الاستراتيجية من مجموعة من الكيانات الاقتصادية المحلية والعالمية للاستثمار في مجال تنفيذ مشاريع وتطوير البنية الأساسية في مختلف المناطق الصناعية

في السلطنة والتي من شأنها ضمان الجودة الشاملة بين العمل والحياة للجميع، من خلال تطوير البنية الأساسية الصناعية القادرة على المنافسة عالميا في المناطق الصناعية والسعي لخلق أفضل بيئة لنمو الصناعات في السلطنة. وتسعى الشركة منذ تأسيسها إلى المشاركة في مشاريع البنية الأساسية الصناعية (البناء – التشغيل – نقل الملكية) وتنويع المخاطر جغرافيا من خلال تغطية جميع المدن الصناعية واحتياجات مختلف القطاعات وايجاد فرص كبيرة للموارد البشرية المحلية لممارسة المهن الواعدة من خلال مشاريعها القائمة، علاوة على تحديد القطاعات العالمية والإقليمية الناشئة من الصناعات.

تنفذ شركة الشموخ للاستثمار والتطوير مبنى خدمات متعدد الاستخدامات في المنطقة الحرة بالمزيونة، يهدف إلى توفير جميع الخدمات والتسهيلات للمستثمرين والشركات العاملة في المنطقة.

1.10التعريفات الاجرائية

البنية التحتية تعرف البنية التحتية بأنها مجموع المرافق والخدمات الأساسية التي تهيئ البيئة الملائمة لقيام الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية، وتشمل شبكات الطرق والموانئ والمطارات، وأنظمة الاتصالات والكهرباء والمياه، والمنشآت اللوجستية والخدمية. وتمثل البنية التحتية الأساس الذي تعتمد عليه المشروعات في تشغيلها واستمراريتها، كما تُعد مؤشراً رئيسياً على جاهزية البيئة الاستثمارية وقدرتها على استقطاب المشاريع ذات القيمة الاقتصادية (مسكين،2020)

استثمارات القطاع الخاص يقصد باستثمارات القطاع الخاص توجيه الموارد المالية والبشرية والفنية من قبل المؤسسات والشركات والأفراد بهدف إنشاء مشاريع أو توسيع القائم منها لتحقيق عائد اقتصادي. وتشتمل هذه الاستثمارات على مشاريع صناعية، تجارية، خدمية، ولوجستية. ويعد القطاع الخاص شريكاً محورياً في التنمية الاقتصادية، حيث يسهم في تنويع مصادر الدخل، وخلق فرص العمل، وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والإقليمية.

البيئة التنظيمية (متغير مستقل) تشير البيئة التنظيمية إلى الإطار القانوني والإجرائي والمؤسسي الذي تمارس ضمنه الأنشطة الاستثمارية، بما يتضمن التشريعات والقوانين واللوائح المرتبطة بالاستثمار، وإجراءات تأسيس المشاريع، ومستوى الشفافية والحوكمة، وكفاءة تقديم الخدمات الحكومية. وفي سياق هذه الدراسة، تمثل البيئة التنظيمية متغيراً وسيطاً يفسر الكيفية التي تؤثر من خلالها الشراكة بين القطاعين العام والخاص في جاذبية الاستثمار، حيث تعمل البيئة التنظيمية الفعالة على تعزيز ثقة المستثمرين وتسهيل الإجراءات وتقليل المخاطر التشغيلية.

جاذبية الاستثمار / جذب الاستثمارات

تعرف جاذبية الاستثمار بأنها قدرة البيئة الاقتصادية والإدارية للمكان أو المنطقة على استقطاب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية وإقناعها بإنشاء مشاريع جديدة أو التوسع في المشاريع القائمة. وتتحدد جاذبية الاستثمار من خلال مجموعة من العوامل تشمل توفر البنية التحتية، وضوح القوانين، مرونة الإجراءات، الاستقرار الاقتصادي والأمني، وتوافر الحوافز الاستثمارية. وتعد جاذبية الاستثمار مؤشراً مهماً على مدى نجاح السياسات الحكومية والشراكات المؤسسية في خلق مناخ استثماري قادر على النمو والاستدامة.

البنية التحتية

تعرف البنية التحتية بأنها: مجموعة المرافق والخدمات الأساسية التي تحتاج إليها الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية للعمل بكفاءة، مثل الطرق، والموانئ، وشبكات الكهرباء والمياه والاتصالات، والمناطق اللوجستية والصناعية (أبو العلا، 2020).

وينظر إلى البنية التحتية في المناطق الحرة بوصفها ركيزة رئيسية لجذب الاستثمارات، إذ تسهم في خفض تكاليف الإنتاج والنقل والتخزين وتسريع تدفق السلع والخدمات، مما يزيد من تنافسية المنطقة الحرة وقدرتها على استقطاب المستثمرين المحليين والأجانب.

تعرف استثمارات القطاع الخاص بأنها: توظيف رؤوس الأموال التي تقوم بها الشركات والمؤسسات والأفراد بغرض إنشاء مشروعات جديدة أو توسيع وتشغيل مشروعات قائمة، بهدف تحقيق عوائد مالية مستقبلية (العتيبي، 2019) تمثل استثمارات القطاع الخاص رافعة اقتصادية تُسهم في: خلق فرص العمل، ونقل المعرفة والتقنيات

البيئة التنظيمية تعرَّف البيئة التنظيمية بأنها: الإطار التشريعي والإداري والمؤسسي الذي تمارَس ضمنه الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية، ويشمل القوانين واللوائح والإجراءات ومستوى الشفافية وآليات تقديم الخدمات الحكومية (مغربي، 2022)

جاذبية الاستثمارتعرف جاذبية الاستثمار بأنها: مدى قدرة منطقة اقتصادية أو سوق معين على استقطاب الاستثمارات من خلال توفير مزيج من المزايا التنافسية مثل الحوافز، وسهولة الإجراءات، وجودة البنية التحتية، واستقرار السياسات الاقتصادية (الخليلي، 2021)

الفصل الثاني

الإطار النظري

يحتوي هذا الفصل على أربعة مباحث وهي كالآتي:

- **المبحث الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص**
- **المبحث الثاني: البيئة التنظيمية**
- **المبحث الثالث: جذب الاستثمارات**
- **المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها**

المبحث الأول

الشراكة الاستراتيجية بين القطاع العام والخاص

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص باهتمام كبير في مختلف دول العالم، بعد أن اتضح بأن عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على جميع إمكانيات المجتمع وحشدها بما فيها من طاقات وموارد وخبرات كافة القطاعين العام والخاص. لتشارك في تنظيمات مؤسسية تتولى إنشاء وتشغيل المشاريع بكافة أنواعها (حمدونة، 2017).

مفهوم الشراكة : لغة واصطلاحا

تشتق الشراكة في اللغة من الفعل شَرَكَ، ويُقال: شارك فلانٌ فلاناً أي صار شريكاً له، و"اشترك الرجلان وتشاركا" أي تولّى كل منهما جزءاً من أمرٍ مشترك، كما تُستخدم كلمة *شراكة* للدلالة على علاقة تقوم على التعاون وتبادل المنافع بين طرفين أو أكثر في مجال معين.

أما في الاصطلاح، فتمثل الشراكة توجهاً حديثاً في بيئة الأعمال يقوم على التعاون طويل الأمد بين جهتين أو أكثر لتنفيذ أعمال أو مشروعات مشتركة بهدف تحقيق مكاسب متبادلة وتعظيم **الأداء** .

وقد عرّفها Zoogah وآخرون (2021:510) بأنها *حالة من التعاون المنظم بين شركتين* أو أكثر لتنفيذ عمليات محددة تؤدي إلى تحقيق فوائد مشتركة، من خلال خفض التكاليف، وتبادل المعرفة والخبرات، وتوسيع الأسواق والفرص المتاحة

فيما اتفق كل من (Demirkan & Demirkan, 2022: 1) في تعريف الشراكة الاستراتيجية بأنها "اتفاقات تعاونية مقصودة بين المنظمات لتبادل ومشاركة وتطوير الموارد المشتركة بينهم".

وتعرف بأنها: اتفاقيات بين مجموعة من الشركات التي تستخدم موارد مشتركة وذلك بهدف تحقيق مجموعة من الأهداف المشتركة، وقد تشمل مجموعة أكبر من اللاعبين الذين يكون لهم دور في دعم تلك الشراكة كأن تشمل العملاء، والموردين، والمنافسين، والجامعات والحكومة، ومن خلال الشراكة الاستراتيجية يمكن للشركات تعزيز المواقع التنافسية الخاصة بها، وتكون مؤهلة للدخول في أسواق جديدة وتقاسم المخاطر الكبرى أو تكاليف مشاريع التنمية (خليل، 2021: 275).

أشار الأعرج (2022) الشراكة بين القطاعين العام والخاص هي "عقد طويل الأجل بين جهة حكومية وكيان من القطاع الخاص لتنفيذ مشاريع أو تقديم خدمات عامة، وبموجب هذا العقد يتحمل القطاع الخاص جزءاً كبيراً من المخاطر ومسؤولية الإدارة ورسوم الرسوم بما يتناسب مع أدائها.

ويرى (زيتوني وشتوح، 2019) بأن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تمثل في الأساس آلية طويلة الأجل لشراء السلع والخدمات، يتحمل فيها القطاع الخاص الجزء الأكبر من مخاطر التمويل والتنفيذ لضمان التوفير الفعال للسلعة أو الخدمة خلال جميع المراحل، بدءاً من مع التصميم والتخطيط والصيانة والدعم طويل الأجل.

بينما جاء تعريف صندوق النقد الدولي لمصطلح الشراكة بين القطاعين العام والخاص مشيراً إلى: "الترتيبات التي يقوم فيها القطاع الخاص بتقديم أصول وخدمات تتعلق بالبنية التحتية جرت العادة على أن تقدمها الحكومة. وقد تنشأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال عقود الامتياز وعقود التأجير التشغيلي، ويمكن الدخول فيها للقيام بمجموعة كبيرة من مشاريع البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية، وإن كانت لا تزال تستخدم بصفة أساسية في مشاريع البنية التحتية ذات الصلة بالمواصلات (كالطرق السريعة والجسور والأنفاق) وأماكن الإقامة (كالمستشفيات والمدارس) (الجمل، 2016.).

مما تم استعراضه من تعريفات يمكن القول إن الشراكة بين القطاع العام والخاص هي: بشكل عام إلى أشكال التعاون بين السلطات العامة والقطاع الخاص بغرض ضمان تمويل أو بناء أو تجديد أو إدارة تشغيل البنية التحتية أو تقديم الخدمات.

أهداف وفوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص

يرى العديد من الباحثين والدارسين أن في الشراكة بين القطاعين العام والخاص تحقيق لأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خصوصاً في الدول الأقل نمواً، حيث يبرز دور الدولة في اتخاذ القرار ورسم السياسات، أما القطاع الخاص فيظهر دوره بشكل أكبر في تنفيذ المشاريع، نظراً لأنه أثبت كفاءة كبيرة في إدارة المشاريع بعكس القطاع الحكومي (بن يزة وساحلي، 2019).

أهداف الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

تهدف عملية الشراكة إلى تغيير نشاط الحكومة الأساسية، ووضع الأولويات لأهدافها ومشروعاتها من التشغيل للبنية الأساسية والخدمات العامة بحيث تقوم بالتركيز على وضع السياسات لقطاع البنية الأساسية، ووضع الأولويات لأهدافها ومشروعاتها، فظلاً عن مراقبتها. تنفيذ المشروعات الاستثمارية في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة، هذا مع إدخال الإدارة والكفاءات التي لدى القطاع الخاص إلى مجال الخدمات العامة وإشراكه في تحمل المخاطر (Nzimakwe, 2019).

إدخال الابتكارات على تصاميم المشروعات وتشغيلها وصيانتها فضلاً عن العمل على تفادي تدهور الأصول والمشروعات الضرورية للخدمات العامة نتيجة الصيانة غير الفعالة أو التشغيل غير الفعال. تحقيق قيمة أفضل مقابل النقود فيما يتعلق بالإنفاق العام، بمعنى أن يحصل العميل على السعر الأمثل على أساس التكلفة، فضلاً عن جودة الخدمة المقدمة، والمخاطر التي يتحملها الشريك، فيجب أن يكون السعر الإجمالي المقدم من الشريك–القطاع الخاص–أقل من التكلفة التي كان من الممكن أن تتحملها الحكومة لو قامت

بتوفير نفس الخدمة نقل المخاطر التي يمكن إدارتها أفضل بواسطة القطاع الخاص (التصميم والإنشاء والتمويل والصيانة) بعيداً عن الموارد المالية المحدودة للحكومة (Moon, 2020).

فوائد الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

توزيع المخاطر الناجمة عن إقامة هذه المشاريع بين أكثر من طرف هم أطراف الشراكة. لاستفادة من رؤوس الأموال التي تتوافر لدى القطاع الخاص وما يمتلكه من خبرات ومعارف في إدارة المشاريع التي يعد عنصر الوقت فيها حاسم وتقليل المدد الزمنية اللازمة لتنفيذها وبالتالي تحسين موقف الإدارة العامة. الحد من الإنفاق الحكومي، من خلال إسناد المشروعات التي تحتاج إلى رؤوس أموال واستثمارات ضخمة إلى القطاع الخاص، الذي يتميز بالكفاءة الإدارية والقدرة على التجاوب مع متطلبات السوق، وسرعة التكيف مع مؤشرات السوق، ولا سيما في مجال التعليم والصحة، ومن ثم توفير التمويل اللازم لبعض القطاعات التي لا يمكن للدولة الانسحاب منها، أو تركها للقطاع الخاص، وهو ما يطلق عليه بالسلع التقليدية (الدفاع، الأمن، القضاء) (Ahmed & Phenella, 2021).

إن ترتيبات الشراكة بين القطاعين، تحقق نتائج أفضل مما يستطيع أن يحققه كل فريق على حدة، من خلال تأثير الشركاء على أهداف وقيم بعضهم البعض، عن طريق التفاوض والتوصل إلى معايير عمل أفضل، ومن ناحية أخرى سيكون هناك مجال لتوسيع الموارد المالية، نتيجة تعاون الأطراف فيما بينها وتعزيز مبادئ الإفصاح والمساءلة في كيفية إدارة الموارد. تبني مناهج عمل أكثر إستراتيجية من قبل الشركاء، ممثلاً في تقديم أفكار إستراتيجية أفضل، ومنهج تنسيقي أفضل، وصياغة وتنفيذ أفضل. وتأكيد البعد الاقتصادي، وإعطاؤه اهتمام أوسع في السياسات ذات العلاقة وإدارة المشاريع، على أسس اقتصادية، بما يحقق المكاسب الاجتماعية والاقتصادية، وبخاصة إذا ما تم اختيار المشاريع بعناية لتحقيق عائد أعلى، وليستفيد منها أكبر عدد من المواطنين، سواء أكانوا منتفعين، أم مستخدمين، أم مزودين للموارد، أم مستشارين محترفين (Nilufa, 2022).

خلق بيئة عمل ديناميكية للتغير داخل البيروقراطيات الحكومية المحصنة وتسمح الشراكة للحكومات بتنفيذ التغير دون التأثير في أعمالها الحقيقية المتعلقة بتطوير السياسة الاجتماعية والتوجه المستقبلي وإدارة تقييم الخدمات. الشراكة تفتح حيزاً اقتصادي لدخول ليس فقط المشروعات الكبيرة، بل أيضاً الصغيرة والمتوسطة إلى أسواق كانت مستبعدة منها أو غير مستقرة.

مبررات الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تعتبر شراكة القطاعين العام والخاص نموذج متطورا لأنشطة الأعمال التي تساعد على زيادة استثمارات القطاع الخاص في كافة مجالات النشاط الاقتصادي والاجتماعي من أجل الوفاء باحتياجات المجتمع من السلع والخدمات بأساليب مستحدثة، ومن أهم مبررات اللجوء إلى أسلوب الشراكة وبخاصة للدول النامية ما يلي (شواقفة، 2018):

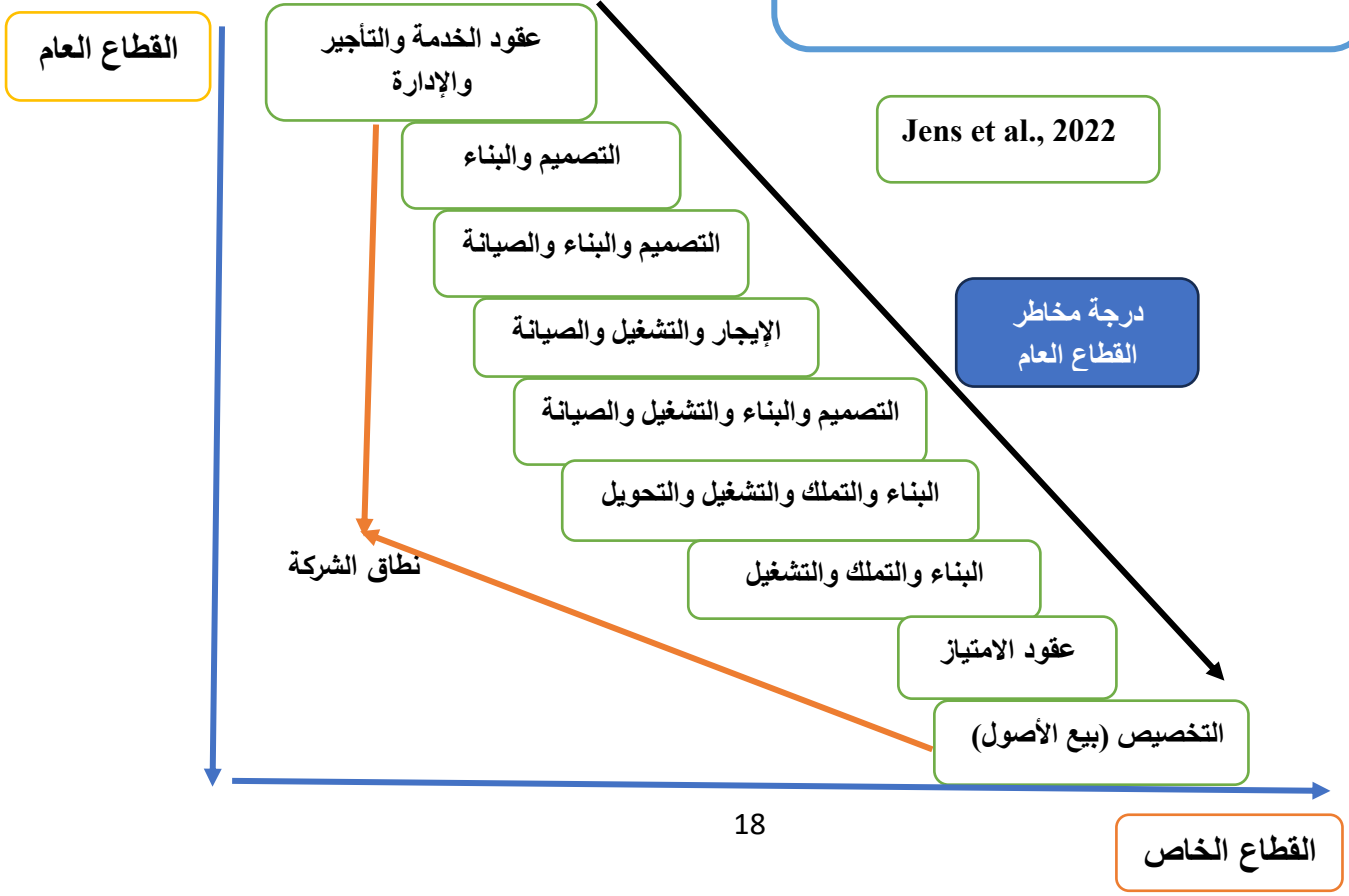
1. عدم قدرة الحكومات على تحقيق التنمية المستدامة بمفردها وبإمكانياتها المحدودة.
2. التغير التقني والاقتصادي المتسارع أتاح الفرصة لتخفيض تكلفة المشاريع.
3. ضغوط المنافسة المتزايدة وانخفاض معدلات النمو.
4. محدودية الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لدى القطاع العام بسبب تعدد المجالات والمشاريع التي يتطلب تنفيذها وتعمل الشراكة على تخفيف حدة المنافسة بين هذه المجالات من خلال تبادل الالتزامات بين الشركاء.
5. تقلص موارد التمويل المخصص لبرامج التنمية الاجتماعية ومطالبة المواطنين بتحسين الخدمات المقدمة من المؤسسات الحكومية.
6. زيادة الفاعلية والكفاءة من خلال الاعتماد على الميزة المقارنة وعلى تقسيم العمل، ومن ثم تحقيق عوائد أعلى للأموال المستثمرة.
7. التوسع في اتخاذ القرارات ووضع السياسات الاقتصادية التي تخدم الصالح العام.

أساليب الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص

بشكل عام، تتعدد أساليب وصيغ الشراكة بين الدولة والقطاع الخاص، حيث تخضع عقود الشراكة للظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية لكل دولة. تتخذ الشراكة بين القطاعين العام والخاص مجموعة من الأشكال والأساليب تتفاوت من حيث مدى مشاركة الأطراف والمخاطر التي يتحملها كل طرف وحجم مسؤولياته والمهام لكل أسلوب المكلف بها طبقاً (بدوي وإسماعيل، 2020).

تتدرج أساليب التعاقد مع القطاع الخاص بدءاً بعقود الخدمة لتي تقوم الدولة فيها بتحمل المسؤولية الكاملة في التمويل والتنفيذ، مروراً بعقود الشراكة التي يتحمل بموجبها القطاع الخاص مسؤولية البناء والتشغيل والإدارة انتهاءً بالتملك أو تحويل الملكية إلى الدولة بانتهاء مدة العقد المحددة للمشروع، أو انتهاءً بالتخصيص من خلال بيع الأصول العامة للقطاع الخاص. وفقاً لهذا التدرج تتباين درجة تحمل كل طرف للمخاطر (Jens et al., 2022).

الشكل رقم (1): حجم ونطاق المسؤولية بإطار صيغ الشراكة بين القطاعين العام والخاص



وترتفع في عقود الخدمة والتأجير والإدارة درجة تحمل القطاع العام للمخاطر نظراً لتحمله مسؤولية التمويل والاستثمار والتنفيذ، فيما تنخفض درجة تحمله للمخاطر في حالات عقود الامتياز والتخصيص، حيث تنتقل مسؤولية التمويل والاستثمار والتنفيذ للشريك الخاص.

وتعد آلية الدفع أمراً محوريا لعقد الشراكة بين القطاعين العام والخاص، لما لها من دور في توفير وسائل توزيع المخاطر بين شركاء القطاعين العام والخاص وتحفيز الأخير من خلال المدفوعات القائمة على الأداء. هناك نوعان من آليات الدفع (مرعي، 2017):

1. الدفع عند توفير الخدمة ويقصد به قيام الدولة بدفع مبالغ للشريك الخاص عند الانتهاء من المشروع وقيامه بتقديم الخدمة للأفراد. وتستخدم العديد من الدول هذه الطريقة كوسيلة لحفز الشريك الخاص وفي نفس الوقت وسيلة للمراقبة، حيث عادة في حال عجز الشريك الخاص عن تقديم الخدمة في الوقت المحدد أو في حال كون جودة الخدمة المقدمة منخفضة، تمتنع الدولة من دفع المبلغ.
2. قيام الشريك الخاص بفرض الرسوم على مستخدمي الخدمة بإطار العقد المبرم بين الشريكين.

مقومات نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص

إن نجاح الشراكة كأسلوب تعاقدي بين القطاعين الحكومي والخاص رهين بمدى توفر بيئة ملائمة لجذب القطاع الخاص الداخلي والخارجي للمساهمة في تطوير البنية التحتية وتوفير الخدمات العامة وتخفيف القيود على الميزانية العامة. وتفيد التجارب العالمية إن تعزيز إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص يتطلب شروط مسبقة أهمها ما يلي (Delmon, 2023):

1. توافر الأطر القانونية والمؤسسية والهياكل التنظيمية.
2. وضع الآليات المناسبة للدعم الفني والمالي.

3. مراقبة وإدارة تداعيات مخاطر ومضامين برامج الشراكة على الوضع المالي الكلي ومستويات الدين العام.
4. توفر دعم سياسي قوى.
5. وجود ثقافة مجتمعية داعمة للشراكة.

تُشكل المنظومة القانونية أحد الركائز الأساسية التي يعتمد عليها تنفيذ الشراكة بين القطاعين العام والخاص. حيث إن توفر إطار تشريعي سليم يضبط المعاملات ويؤكد المراكز القانونية، يوفر قدر معقول من الشفافية ويعزز استقرار الاتفاقيات والعقود. في هذا الخصوص، تبي ن الممارسات وتنوع التقاليد القانونية أنه ال توجد منهجية واحدة لتوثيق إطار عمل الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وإنما يعتمد ذلك على التقاليد القانونية والإدارية في الدولة، وأهداف الحكومة. بحسب إطار البنك الدولي لتقييم البيئة القانونية تستند غالبية الدول في توثيق إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص إلى النظام القانوني السائد، حيث يوجد نوعان من النظم القانونية، القانون العام، والقانون ففي الدول التي تعمل وفقاً، تستند الأطر الخاصة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص إلىً المدني. للقانون العام السياسة العامة والوثائق الإدارية (برناردين وآخرون، 2021).

بالرغم من أهمية الأطر القانونية إلا أنها ليست كافية لضمان نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص في غياب الترتيبات المؤسسية والتنظيمية. لذلك ينبغي أن يتضمن إطار الشراكة منظومة مؤسسية وهياكل تنظيمية تتولى تنفيذ القوانين والسياسات والموجهات والضوابط، كما يتعين وضوح الأدوار والمسؤوليات وتحديد الإجراءات وقواعد اتخاذ القرار لمختلف المؤسسات الحكومية والجهات المعنية المسؤولة، وضمان فعالية الإدارة والرقابة المالية العامة (Rozenberg & Fay, 2019).

من بين الأطر الداعمة للشراكة، توفر آليات لتقديم الدعم المالي والفني. حسب طبيعة نماذج الشراكة، هناك دائماً مكّون عمومي، يتمثل في الدعم المقدم من جانب الدولة. يعتمد الشكل الذي يتخذه الدعم

على النظام السياسي والإداري والقانوني وطبيعة المشروع، وعادة ما يتراوح بين الدعم المباشر وغير المباشر. تتمثل آليات الدعم المباشر في الدعم المالي أو العيني لتحمل تكاليف البناء أو شراء الأراضي أو توفير الأصول أو التعويض عن تكاليف المناقصة أو دعم أعمال الصيانة أو التنازل عن الرسوم والتكاليف والمدفوعات الأخرى التي كان من الواجب على شركة المشروع أن تدفعها إلى كيان من كيانات القطاع العام (مثل الإعفاءات الضريبية أو التنازل عن الالتزامات الضريبية) أو دعم التعرفة كما في حالة مشاريع المياه والكهرباء للحد من مخاطر تراجع الطلب، أو وضع علاوة المخاطر (مرعي، 2017).

كذلك من أشكال الدعم المباشر، توفير التمويل للمشروع في شكل قروض، والاستثمار والمشاركة في الأسهم، ومنح الضمانات وتشجيع الأسواق المالية المحلية على إقراض المستثمرين، وتغطية جزء من تكلفة تمويل المشروع من خلال تقديم منح رأسمالية لتغطية الفجوة الناجمة عن تجاوز الجدوى الاقتصادية للمشروع، جدواه المالية (برناردين وآخرون، 2021).

ويمكن أن يضاف إلى ذلك التحوط من مخاطر المشروع، مثل الظروف غير المواتية، وأسعار صرف العملات، وأسعار الفائدة، أو أسعار السلع الأساسية. إضافةً ء للجهات إلى ما سبق ينبغي توفير الأطر والآليات المناسبة للتدخل وتقديم الدعم الفني والاستشارات عند الحاجة سوا الحكومية المتعاقدة، أو الشركاء من القطاع الخاص، ذلك من خلال بناء القدرات وتراكم الخبرات المناسبة.

التحديات التي تواجه الشراكة بين القطاعين العام والخاص

هل توفر الشراكات حقا أفضل ما في القطاعين العام والخاص كما هو معلن عنه؟ تفرض قيود اقتصادية على الشراكات بين القطاعين العام والخاص من خلال تكاليف المعاملات وكذلك تكاليف التنظيم والرصد. بالإضافة إلى ذلك، قد يمنع تضارب المصالح، وكذلك القضايا الديمقراطية والهيكلية، المشروع من تحقيق القيمة مقابل المال. وبالتالي، فإن الشراكة بين القطاعين العام والخاص يمكن أن

تكون أقل فعالية من حيث التكلفة من الأشكال البديلة لتقديم الخدمات العامة. يتناول هذا القسم القضايا والتحديات الرئيسية التي تواجه مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص (السعدي وآخرون، 2021).

أولاً: إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

يمكن أن تفشل الشراكة لأن إدارة المشروع لا تعمل بشكل جيد مما يؤدي إلى تأخير التسليم وتجاوز التكاليف. تعد إدارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص عملية تستغرق وقتاً طويلاً وتتميز بدرجة عالية من التعقيد. تكمن التحديات في تبادل المعلومات والتنسيق والعمل المشترك. وبالتالي، فإن الإدارة الفعالة للمشروع تعتمد على إنشاء هياكل حوكمة مؤسسية تعمل بشكل جيد. إذا كان تكوين المجلس وهيكله معيبين، فمن غير المحتمل الوصول إلى عملية اتخاذ القرار المثلى. في هذا السياق، يؤدي الوصول إلى جميع المعلومات ذات الصلة والمراجعات الخارجية والتواصل الوثيق دوراً رئيسياً (Gibson, 2018).

ثانياً: تضارب المصالح:

يضع القطاعان العام والخاص أولويات مختلفة تماماً نابعة من أنظمة القيم المختلفة لكل منهما. بينما تهدف شركة خاصة إلى تحقيق أعلى ربح ممكن، تتحمل المؤسسات العامة مسؤولية معينة عند تقديم الخدمات ذات الاهتمام العام. يمكن أن تشكل هذه القضايا المهنية تهديداً للنتيجة الإيجابية للشراكة من خلال تأخير العمل وبالتالي إضافة تكاليف أعلى للمشروع. تضارب المصالح بشكل خاص إشكاليةً في حالات المصلحة العامة الخاصة على سبيل المثال مخاوف السالمة في قطاع النقل. من أجل تعظيم الأرباح، قد يقلل الشركاء من القطاع الخاص عدد الفحوصات الفنية إلى ما دون المستوى اللازم، مما يعرض السالمة العامة للخطر. إذا تعذر التوفيق بين المصالح العامة والخاصة،

فإن الحد الأدنى من الالتزام سيقوض أداء المشروع. على الرغم من تضارب المصالح بين القطاعين العام والخاص، يجب أن يكون الهدف العام للش اركة بين القطاعين العام والخاص هو تقديم قيمة عامة (Hazel, 2023).

ثالثاً: إدارة المخاطر:

يسمح النقل الأمثل للمخاطر وإدارتها على أساس العقد لشراكة بين القطاعين العام والخاص بتقديم قيمة مضافة. يتم تعريف المخاطر على أنها "أي عامل أو حدث أو تأثير يهدد الإنجاز الناجح لمشروع ما من حيث الوقت أو التكلفة أو الجودة". هناك العديد من فئات المخاطر مثل مخاطر التصميم، واختيار شريك القطاع الخاص، ومخاطر البناء، والمخاطر المالية، والمخاطر التنظيمية / التعاقدية، والمخاطر التشغيلية، والمخاطر المتبقية وكذلك المخاطر الخارجية مثل المخاطر السياسية / التشريعية والمخاطر البيئية / القوة القاهرة (Hemming & Staff, 2020).

تدور الشراكة بين القطاعين العام والخاص حول توزيع المخاطر ذات الصلة على الطرف الأنسب لإدارتها. من أجل القيام بذلك، يجب تحديد النتيجة المحتملة "من حيث حجمها وتوقيتها واحتمال حدوثها"، مما يسمح بعد ذلك بتسعير المخاطر. يكمن التحدي في أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص "أُنشئت لتقديم خدمات يصعب قياسها ومراقبتها في كثير من الأحيان، ولها فترات تعاقد طويلة، مما يجعلها عرضة لقدر كبير من عدم اليقين". ونتيجة لذلك، قد يحاول الشركاء تجنب المخاطر وبذلك يعرضون للخطر المستوى الضروري من التعاون للوصول إلى التآزر (Tochitskaya, 2019).

رابعاً: مصاريف التحويلات

ترتبط الشراكات بمجموعة متنوعة من التكاليف، والتي نادراً ما يتم أخذها في الاعتبار. تشير تكاليف المعاملة إلى جميع التكاليف المتعلقة بمعاملات السوق. في حالة الشراكات بين القطاعين العام والخاص، فهي "تكاليف إنشاء الشراكة والحفاظ عليها؛ وبشكل أكثر تحديداً، فهي تشمل تكاليف الاستشارات القانونية والمالية والفنية التي يتكبدها كل من القطاعين العام والخاص في مراحل "التوريد والتشغيل للمشروع". وهذا يشمل تكاليف جمع المعلومات، وتكاليف التفاوض بين الأطراف وإقامة العقد، فضلاً عن تكاليف الإشراف على الإجراء، وإذا لزم الأمر تكييف العقد. يمكن استخدام تكاليف المعاملات المنخفضة كمعيار عام للكفاءة (لاشين، والقرينية، 2017). وفق المعاملات المرتفعة عن "الطابع طويل الأجل، والملكية، وهياكل التمويل، وخصائص المشاركة في المخاطر" ويمكن أن تصل إلى أكثر من 10 في المائة من قيمة أرس مال المشروع.

أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص:

أولاً: الخدمات اللوجستية والقانونية:

تشكل الخدمات اللوجستية والقانونية أساساً أولياُ لمساهمة كافة القطاعات في النشاط الاقتصادي والاجتماعي لأي دولة، وتعرف على أنها منظومة الخدمات الموجهة بصورة مباشرة لخدمة الإنسان والاقتصاد، حيث تقع على عاتق هذه البنى إنجاز الاستثمارات كتشييد المباني والتجهيزات الكهربائية إضافة إلى القيام بالأشغال العمومية من إنجاز طرقات وترميم موانئ ومطارات، ولا يمكن تصور حدوث تنمية اقتصادية واجتماعية في أي مجتمع بدون وجود بنية تحتية متقدمة (العموش، 2022).

وأشار كل من زواي وسلطاني (2019) إلى أن البنى التحتية تتميز بما يلي:

1. تتضمن صناعات تنتج خدمات ضرورية وتعتبر شرطاً مسبقاً لتحفيز النمو الصناعي والاقتصادي.
2. إن الخدمات المنتجة بطيئة التحرك والانتقال، لذلك فإن الطاقات التي تنتج من هذه الخدمات يجب أن تنتج داخل الدولة ذاتها.

3. أن الطاقات التي المنتجة لهذه الخدمات، تتميز ببعض الخصائص مثل النطاق الذي تستهدفه واستغراقها وقتاً طويلاً في التجهيز، وأنها معمرة بصورة غير عادية.

تستمد البنى التحتية أهميتها في تحقيق التنمية الاقتصادية من كونها أساساً في جذب الاستثمارات وتدفقها مع تدفق الأنشطة الاقتصادية في الدول الساعية للتطور والتقدم، مما يترتب عليها اتساع الطاقات الاستيعابية، حيث أكدت مجموعة من الدراسات على أن الانخفاض في معدلات الانفاق على مشروعات البنى التحتية في اقتصاد الدول هو المسؤول عن الانخفاض الحاصل في الإنتاجية الكلية، بمعنى وجود علاقة طردية بين الانفاق على مشروعات البنى التحتية وزيادة تدفق الاستثمارات والإنتاجية الكلية.

عملت سلطنة عمان على تطوير بنية تحتية قوية وشاملة في مجالات متنوعة، لتعزيز التنمية الاقتصادية وتحسين جودة الحياة للمواطنين في السلطنة. وتعد البنية التحتية العمانية واحدة من الأكثر تطورا وتقدما في المنطقة، وتعزز من إمكانيات الاستثمار والتجارة وتحقيق التنمية المستدامة. لذلك فإن أهم مكونات البنى التحتية هي كالتالي (Imranovna et al., 2021؛ Khodeira, 2020؛ الكلبانية 2019):

1. **المياه الصالحة للشرب:** إن الطلب على الماء يزداد بشكل ملحوظ ومستمر لذلك يتوجب على الدولة وقطاعاتها العامة العمل على إدارة وصيانة الأصول الموجودة، ضمان سلامة السدود، تخطيط وتطوير المشاريع لتلبية الاحتياجات المستقبلية من المواد، تطوير وسائل بديلة لتوفير المياه، تطوير برامج لتعزيز المحافظة على المياه، وذلك بتنفيذ المشروعات الهندسية الكهربائية.
2. **النقل والطرق:** تم توسيع وتحسين شبكة الطرق في جميع أنحاء السلطنة، بما في ذلك تطوير الطرق السريعة والطرق الداخلية. كما تم تحسين شبكة النقل العام وتوسيع خدمات النقل العام في العديد من المدن.

3. **النقل الجوي:** تم تطوير وتوسيع مطارات السلطنة، بما في ذلك مطار مسقط الدولي، ومطار صلالة. كما تم بناء مطارات جديدة في عدة مناطق لتعزيز النقل الجوي في السلطنة.
4. **النقل البحري:** تم تحسين موانئ السلطنة وتوسيعها لتسهيل حركة البضائع والتجارة البحرية. تم تحديث موانئ الدقم وصلالة وغيرها.
5. **الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات:** تم توسيع شبكات الاتصالات وتحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في السلطنة، بما في ذلك توفير خدمات الإنترنت عالية السرعة وتعزيز التوصيل الرقمي في أغلب المناطق.
6. **الطاقة:** تم الاستثمار في مشاريع توليد الكهرباء وتوسيع شبكات التوزيع، وتطوير محطات توليد الكهرباء.
7. **الصحة والتعليم:** تم الاهتمام بتحسين البنية التحتية في قطاعي الصحة والتعليم، بما في ذلك بناء وتطوير المستشفيات والعيادات والمدارس في جميع أنحاء السلطنة.

إذاً تُعتبر البنية التحتية ضرورية للتنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي والرفاهية العامة للمجتمعات. تتكون البنية التحتية من عدة أنواع، ومنها البنية التحتية الصلبة التي تتضمن المكونات المادية والملموسة للبنية مثل البنية التحتية للنقل والمرافق والبيئة العمرانية والطاقة. أما البنية التحتية غير المادية فتشمل المكونات غير الملموسة مثل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبنية التحتية المؤسسية ورأس المال البشري والبنية التحتية الاجتماعية. تعد هذه العناصر أساسية لدعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات.

الأهمية الاقتصادية لخدمات البنية التحتية في المزيونة

إن تعزيز خدمات البنية التحتية في المنطقة الحرة بالمزيونة يسهم في تعزيز الاقتصاد الوطني العماني، من خلال دورها في تحفيز وجذب العديد من المشاريع الاستثمارية المحلية والأجنبية التي تحتاجها،

إضافة لقدرتها على تعزيز الميزة التنافسية للمنتجات من حيث الجودة والتكلفة، وتزداد أهمية خدمات البنية التحتية فيها، في الأنشطة القائمة على استراتيجية تسويق تتأثر بعنصر الزمن أي ايصال البضاعة إلى الأسواق الداخلية والخارجية خلال مدة محددة والصناعات التصديرية ويتحقق ذلك من خلال:

- تدعم البنية التحتية الاقتصاد وتساعد على نموه، فالتنمية الاقتصادية بحاجة شديدة للدعم من خلال مشروعات البنية التحتية خاصة حينما تحفزها في مراحل الانحدار والأزمات، كما أن الأرباح التي تنتجها تساهم بدورها في دعم الاقتصاد، كما تمثل الشباب أحد محركات البنية التحتية التي تحقق العمل والتقدم وتقوم على كاهله المشروعات التنموية باختلاف أطيافه، حيث يقوم بالمساعدة في تأسيس المشاريع الخدماتية، وذلك من خلال الضغط على المؤسسات الكبرى لإنشاء المشاريع الهامة من أجل سير حياة المجتمع.

التحديات الرئيسية في إدارة مشاريع البنية التحتية في المزيونة

1. **التمويل والتكاليف المرتفعة:** مشاريع البنية التحتية تتطلب ميزانيات ضخمة، مما يمثل تحديًا خاصة في منطقة المزيونة التي تواجه نموًا سريعًا. تأمين التمويل من القطاعين العام والخاص يحتاج إلى استراتيجيات مبتكرة.
2. **تعقيد التخطيط:** إدارة مشاريع كبيرة تتطلب تنسيقًا بين العديد من الجهات مثل الهيئات الحكومية، الشركات الخاصة، والمجتمعات المحلية. الفشل في تحقيق هذا التنسيق يمكن أن يؤدي إلى تأخيرات وتكاليف إضافية.
3. **التأثير البيئي:** ولاية كالمزيونة تواجه تحديات بيئية مثل التصحر وارتفاع درجات الحرارة. تقليل الأثر البيئي لمشاريع البنية التحتية يتطلب استخدام تقنيات البناء المستدامة.

4. **التحديات اللوجستية:** تتطلب مشاريع البنية التحتية إدارة فعالة لسلاسل التوريد، بما في ذلك النقل والتخزين والتوزيع، وهو أمر معقد في المناطق الصحراوية.
5. **إدارة القوى العاملة:** توفير العمالة العمانية المدربة لإدارة المشاريع بكفاءة يشكل تحديًا كبيرًا. تدريب الفرق على أحدث التقنيات والإجراءات أمر ضروري لتحقيق النجاح.

ثانياً: استثمارات القطاع الخاص:

القطاع الخاص أكثر من مجرد مصدر أساسي لرأس المال. فهو يجلب أيضا خبرة فنية فريدة من نوعها، وحلولا مبتكرة وديناميكية يحركها السوق. والاستثمارات الخاصة ضروري للمبادرات المستهدفة والواسعة النطاق على حد سواء، من إقراض الأعمال التجارية وإلى تطوير سلاسل القيمة وتوسيع نطاق الوصول المالي في كافة المناطق.

أهمية استثمارات القطاع الخاص في المزيونة:

1. **دعم التنمية المستدامة:** تلعب استثمارات القطاع الخاص دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحسين جودة الحياة للسكان وتقليل التأثير البيئي للمشاريع الاستثمارية للقطاع الخاص.
2. **تعزيز الاقتصاد:** تساهم استثمارات القطاع الخاص لجذب الاستثمارات وتعزيز الأنشطة الاقتصادية، مما يدفع عجلة التنمية.
3. **تحسين جودة الحياة:** تسهم استثمارات القطاع الخاص في انشاء مشاريع مثل تطوير شبكات النقل، الطاقة، والمياه التي تسهم في تحسين الخدمات الأساسية وتقليل الضغط على المرافق الحالية.

خطوات استثمار القطاع الخاص في المنطقة الحرة بالمزيونة

1. تقديم طلب الاستثمار عن طريق الموقع الإلكتروني www.mfz.om .

2. يتم من خلال النظام تحويل الطلب إلى المحطة الواحدة: في حالة اكتمال الطلب يقوم موظف المحطة الواحدة بإنهاء إجراء التحقق وتحويل الطلب للموافقة المبدئية، في حالة عدم اكتمال الطلب أو وجود نواقص يتم إبلاغ المستثمر باستكمال النواقص.
3. بعد عملية التحقق، يتم عرض الطلب للدراسة وإشعار المستثمر بموافقة إدارة المنطقة على الطلب أو الرفض خلال ٣ أيام عمل.
4. عند الموافقة على الطلب يُ طلب من المستثمر الحضور إلى إدارة المنطقة لمعاينة قطعة الأرض، وتوقيع عقد الانتفاع واستخراج السجل التجاري، وتسليم المستثمر كروكي قطعة الأرض، وقيام المستثمر بتسليم برنامج زمني يوضح فترة تطوير الأرض إلى إدارة المنطقة.
5. بعد توقيع عقد الانتفاع يقوم المستثمر من خلال مكتب الاستشارات الهندسية بإرسال الخرائط والتصاميم الهندسية إلى إدارة المنطقة للموافقة.
6. بعد اعتماد المخططات الهندسية يحصل المستثمر على إباحة البناء للبدء في الأعمال الإنشائية للمشروع.
7. يحصل المستثمر على شهادة إتمام البناء بعد اكتمال العمل في المشروع شريطة إرفاق شهادة تأمين للمشروع.
8. تقوم الشركة باستخراج رخصة مزاولة النشاط بعد الحصول على شهادة إتمام البناء.

عوامل نجاح استثمار القطاع الخاص في المزيونة:

على الرغم من أهمية الدور الذي يقوم به القطاع الخاص في دعم عملية التنمية الاقتصادية في سلطنة عمان، إلا أن نجاح استثمارات القطاع الخاص في مشروعات البنية الأساسية والمرافق العامة أو في المشروعات الإنتاجية والخدمية يحتاج إلى توافر عدد من العوامل التي يمكن إجمالها فيما يلي (باعمر، 2017):

1. الدراية التامة بالأسواق المحلية وبالقطاعات التي تحتاج إلى مشاركة القطاع الخاص، حيث يساعد الفهم العميق لطبيعة الأسواق ومواطن الضعف والقوة فيها وللقطاعات المختلفة وما تتمتع به من فرص استثمارية على تحديد الأسلوب الأمثل لمشاركة القطاع الخاص.
2. ضرورة وجود إرادة سياسية داعمة لمشاركة القطاع الخاص في الأنشطة الاستثمارية المختلفة والالتزام بمساندة هذه المشاركة في إطار رؤية محددة طويلة المدى.
3. القضاء على العوائق البيروقراطية التي تؤثر سلبا على مشاركة القطاع اخلاص في برامج التنمية المحلية.
4. توفير العقار اللازم ضمن منطقة المزيونة الحرة لإقامة المشروعات والاستثمارات الخاصة المحلية والأجنبية، خاصة وأن هذه المشكلة تعد من أكبر العوائق التي تواجه القطاع الخاص في أغلب المناطق الحرة بالسلطنة.

المشاريع الاستثمارية في المزيونة

عدد المشروعات المنتجة في المنطقة بلغت بنهاية الربع الأول من العام الجاري 74مشروعاً منتجاً، من أبرزها مصنع المزيونة لتعبئة المياه، ومصنع إنتاج المحارم الورقية، ومصنع إنتاج الأفران الخاصة بالمطاعم، أن أغلب هذه المشروعات موجهة للتصدير إلى خارج السلطنة. إن عدد المشروعات قيد الإنشاء يبلغ 36 مشروعاً من بينها 13 مشروعا يتم تنفيذها في منطقة التطوير الخاصة (الملحق الخاص بالمزيونة، 2024).

حيث ساهمت في تعزيز التجارة البينية بين السلطنة واليمن، وساهمت في تنشيط المجالات المتعلقة بالاستيراد والتصدير، ومعارض السيارات، ومخازن البضائع، والوكالات التجارية؛ ألمر الذي أدى إلى تأسيس العديد من الشركات العاملة في أنشطة الاستيراد والتصدير والتخليص الجمركي والمناولة.

حيث ساهمت في توفير العديد من فرص العمل لأبناء ولاية المزيونة، حيث بلغ عدد فرص العمل التي وفرتها المشروعات العاملة بالمنطقة تبلغ حوالي 1040فرصة عمل.

المبحث الثاني

البيئة التنظيمية

مقدمة:

تعد البيئة التنظيمية إحدى الركائز الجوهرية التي يستند إليها نجاح أي بيئة استثمارية، لاسيما في المناطق الحرة التي تعتمد بصورة أساسية على تهيئة مناخ استثماري يتميز بالمرونة، والوضوح، وسهولة الإجراءات. وتمثل البيئة التنظيمية الإطار التشريعي والإداري والمؤسسي الذي تعمل فيه المشروعات، ويحدد هذا الإطار قواعد الدخول إلى السوق، وطبيعة الامتيازات والحوافز المتاحة للمستثمرين، ومدى كفاءة الجهات الحكومية في تقديم الخدمات. وبالتالي، فإن أي تطور أو قصور في البيئة التنظيمية يمكن أن ينعكس بصورة مباشرة على قرارات المستثمرين، سواء من حيث الدخول إلى السوق أو الاستمرار فيه أو التوسع داخله. (nawafleh, 2018).

وفي ضوء ذلك، تأتي البيئة التنظيمية في هذه الدراسة كعامل مستقل مؤثر بشكل مباشر في جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة، إذ إن تهيئة إطار تنظيمي مستقر وشفاف، وتبسيط الإجراءات، وتنسيق الأدوار بين المؤسسات ذات العلاقة، يسهم في تعزيز ثقة المستثمر، ويرفع من القدرة التنافسية للمنطقة مقارنة ببقية المناطق الحرة داخل السلطنة وخارجها.

أولاً: مفهوم البيئة التنظيمية

ينظر إلى البيئة التنظيمية على أنها مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تحدد نمط إدارة العمل داخل المؤسسة أو البيئة الاقتصادية الأكبر. وتشمل هذه العوامل الأطر القانونية، والسياسات الحكومية، والأنظمة الإدارية، والثقافة التنظيمية، ونظم اتخاذ القرار، وممارسات الموارد البشرية، إضافة إلى طبيعة العلاقات بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص (مغربي، 2022).

كما تشمل البيئة التنظيمية العناصر التي تساعد على توفير مناخ استثماري مشجع يتميز بالاستقرار، والوضوح، والانسيابية في الإجراءات، وتوافر المعلومات، وتكامل الأنظمة بين الجهات المعنية. (بن طالب وحجاج، 2020).

وعرفت البيئة التنظيمية هي مجموع العناصر (العوامل) المتواجدة داخل المنظمة، والتي إما أن تظهر إداريا كالقوانين واللوائح والتخصص في الوظيفة وكذا الرقابة ونظام الحوافز، وإما فيزيقية مثل الإضاءة والتجهيزات المكتبية والحرارة والإضاءة (حبيتر، 2022).

أشار Consiglio (2023) أن البيئة التنظيمية هي "مجموعة من العوامل الداخلية التي تؤثر على تنفيذ الأعمال داخل المؤسسة وكيفية تحقيق اهدافها كذلك",

ويرى آخر بأن البيئة التنظيمية "تتصف البيئة التنظيمية بأنها تقييم موارد المؤسسة ومجموعة الموارد والإمكانيات التي يحددها المدراء وفحصها" (Huang, 2022).

ويستنتج من ذلك أن البيئة التنظيمية في المنطقة الحرة بالمزيونة لا تقتصر على وجود تشريعات استثمارية عامة، بل تتضمن كذلك كفاءة تطبيق هذه التشريعات، وتناسق مؤسسات تقديم الخدمة، وسرعة إنجاز المعاملات، وقدرة النظام الإداري على حل الإشكالات دون تعقيد أو تأخير.

ثانياً: أهمية البيئة التنظيمية في جذب الاستثمار

تكتسب البيئة التنظيمية أهمية محورية تنعكس في الآتي: (بو شارب، وبولداني، 2022).

1. **خفض تكاليف ومخاطر الدخول إلى السوق:**

كلما كانت الإجراءات واضحة وسريعة، انخفضت التكلفة الوقتية والمالية التي يتحملها المستثمر.

2. **تعزيز الثقة والاستقرار:**

المستثمر يبحث دائماً عن سوق مستقر تشريعياً ومنظماً إدارياً؛ الشفافية والوضوح عاملان حاسمان في اتخاذ قرار الاستثمار. (دهاني، 2021).

3. **تحسين تنافسية المنطقة الحرة:**

وجود بيئة تنظيمية مرنة وفعالة يمثل عامل جذب مقارنة بمناطق أخرى قد تعاني البيروقراطية أو بطء الإجراءات.

4. **رفع مستويات الإنتاجية والأداء:**

بيئة العمل الإدارية الواضحة تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات العاملة داخل المنطقة. وتشير الدراسات (بو شارب وبولداني، 2022) إلى أن البيئة التنظيمية الإيجابية تسهم في تحسين الرضا المؤسسي والأداء العام، وتزيد من مستوى الولاء والاستقرار المؤسسي.

ثالثاً: مكونات البيئة التنظيمية في المناطق الحرة

يمكن تصنيف البيئة التنظيمية إلى شقين رئيسيين:

البيئة التنظيمية الداخلية:

تشمل العناصر المنظمة للعمل داخل المنطقة الحرة، مثل:

- الثقافة المؤسسية السائدة.
- الهيكل التنظيمي ومستوى تفويض الصلاحيات.
- نظم الحوافز والتشغيل والموارد البشرية.
- مستوى التكنولوجيا المستخدمة في الخدمات الحكومية.

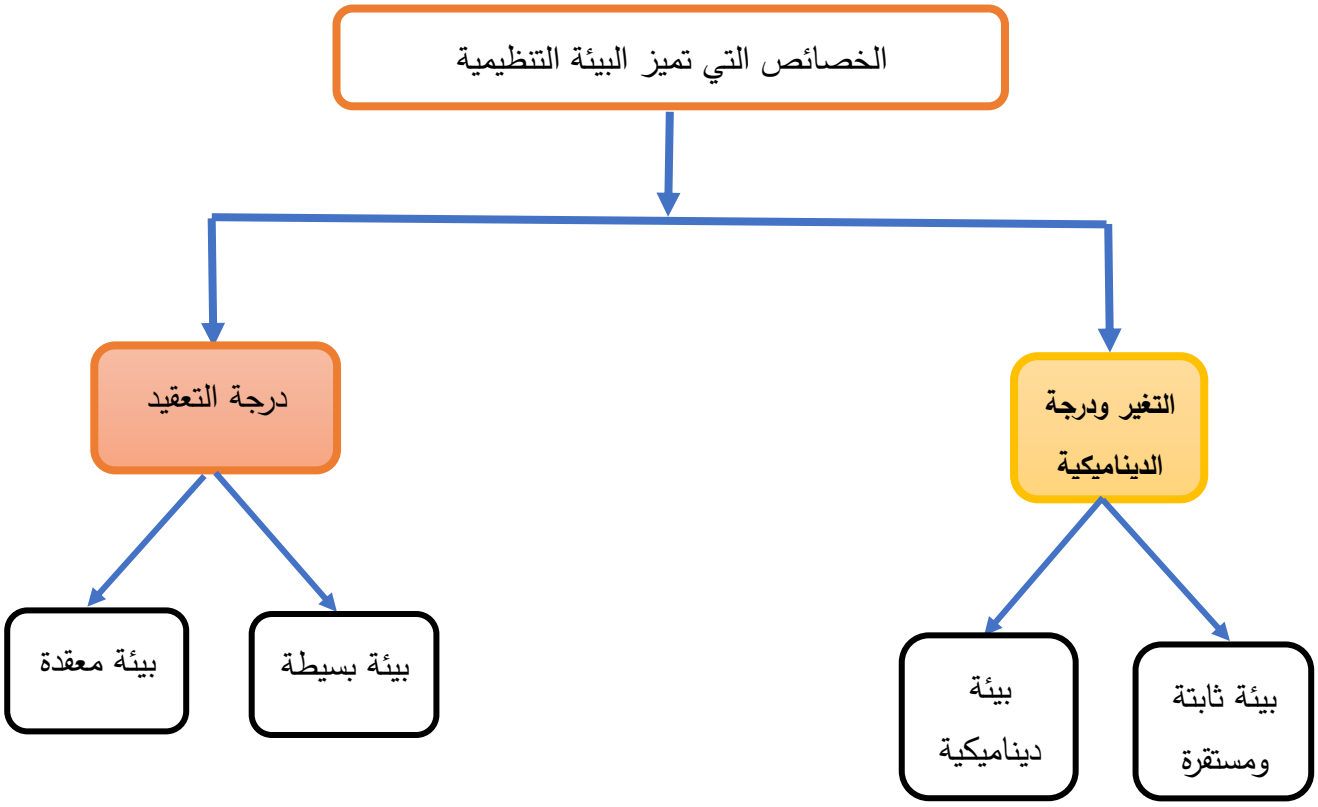
- نظم المتابعة والرقابة وتقييم الأداء.

البيئة التنظيمية الخارجية:

وتشمل:

- التشريعات والقوانين واللوائح الاستثمارية.
- طبيعة المعايير الجمركية والضريبية والحوافز.
- مستوى استقرار السياسات الاقتصادية للدولة.
- العلاقات المؤسسية بين الجهات ذات الصلة (البلدية، الجمارك، المالية...).
- الوضع الاقتصادي الإقليمي والدولي.

وفي سياق المنطقة الحرة بالمزيونة، يأخذ هذا الجانب بعداً إضافياً بحكم **الموقع الحدودي** وارتباط المنطقة بحركة التجارة البينية بين سلطنة عُمان واليمن، الأمر الذي يتطلب درجة عالية من المرونة والتنسيق المؤسسي.



الشكل رقم (3) درجة التغير والتعقد البيئي

بالاعتماد على دراسة (Viscusi & Harrington, 2024)

فإذا أردنا أن نصنف بيئة تنظيمية معينة في وقت معين لمنظمة معينة، فإن ذلك يتم من خلال ترجمة جميع المتغيرات البيئية بعدين كما هو موضح خلال التفاعل بينهما أربعة ملامح متدرجة يمكن أن تواجهها إدارة التالي. ويلاحظ أن لكل

1. عدم تأكد بيئي منخفض	**2. عدم تأكد بيئي محدود**
3. عدم تأكد بيئي	**4. عدم تأكد بيئي كبير جداً**

السابق الإشارة إليها في في الشكل السابق، ومن يمكن لنا أن نميز بين للبيئة التنظيمية التي معينة كما في الشكل ملمح من هذه الملامح

انعكاساته على درجة التأكد أو عدم التأكد التي تواجهها الإدارة بالنسبة للبيئة التي تواجهها.

درجة التعقد البيئي

بسيطة بسيطة

ثابتة

ديناميكية

شكل رقم (4) الملامح البيئية المختلفة في ضوء بعدي التعقد والاستقرار

بالاعتماد على دراسة (Viscusi & Harrington, 2024)

ومن الشكل السابق يتضح لنا أن هناك أربعة ملامح أساسية لبيئة أية منظمة وهي (حدو، 2023؛ كروم وبوسهال، 2022؛ Dastani et al., 2020):

أولاً: بيئية بسيطة / ثابتة: وهي تلك التي تتميز بوجود درجة عالية من التأكد؛ نتيجة لخصائصها المحددة، حيث وجد أنها، من حيث درجة التعقد:

- تواجه متغيراً واحدا أو أكثر قليلا.
- وجود تشابه كبير بين المتغيرات في حالة تعددها.

ومن حيث درجة الثبات: وجد أن هذه المتغيرات البيئية لا تواجه تذبذبات ولا تغيرات واضحة، وتتميز بدرجة عالية من الاستقرار والثبات.

ومن تفاعل هذين البعدين، البساطة مع الاستقرار ينتج بيئة يسهل التنبؤ بها، ومن ثم التعامل معها؛ لأن درجة عدم التأكد التي تكتنفها تعتبر في هذه الحالة أقل ما يمكن. ومن أمثلة المنظمات التي تتعامل مع مثل هذه البيئة: منظمات الغزل وصناعة العلب والإطارات.

ثانياً: بيئية بسيطة / متغيرة: وهذه البيئة هي تلك التي تتميز بالبساطة، حيث إن عدد متغيراتها قليل ومتشابه، ولكنها تتصف بعدم الثبات، فهذه المتغيرات، حتى وإن كانت متغيرا واحدا، يصعب التنبؤ بها؛ وذلك ليس فقط لأنها متغيرة، وإنما أيضا لأن هذا التغير ليس على وتيرة واحدة، فهي تواجه حالة من التغيرات الديناميكية التي تزيد من درجة عدم التأكد، ومن ثم يصعب التنبؤ بها في هذه الحالة؛ ولذلك فإن التصرف الإداري هنا يحتاج إلى المرونة والسرعة في التصرف واتخاذ القرار.

ثالثاً: بيئة تنظيمية معقدة وثابتة: ومثل هذه البيئة تواجه عددا كبيرا جدا من المتغيرات البيئية، كما أن هذه المتغيرات غالباً ما تكون مختلفة وغير متشابهة، ولكن يمكن القول – رغم ذلك – بأنها تتميز بنوع من الثبات والاستقرار، ولذلك فهي معقدة ومستقرة في الوقت نفسه.

ومن هنا فإن إمكانية التنبؤ بها أكبر من السابقة، وإن كانت أقل من الأولى، فهي تعاني من درجة عدم تأكد بيئي أقل. ولذلك فإن التصرف الإداري المناسب في هذه الحالة يعتمد على درجة المهارات الإدارية المتنوعة المناسبة، وضرورة الاعتماد على التفويض واللامركزية لمواجهة المواقف المختلفة بما يناسبها.

رابعاً: بيئة تنظيمية معقدة وديناميكية: وهذه الحالة تعتبر عكس الحالة الأولى تماماً؛ فهي في طرف، والأولى في الطرف الآخر المقابل، وتعتبر هذه الحالة البيئية أصعب حالة يمكن أن تواجهها الإدارة؛ فهي تعاني من وجود متغيرات بيئية كبيرة ومتنوعة، كما أنها غير متشابهة، ليس هذا فحسب، بل إنها أيضا تعتبر ديناميكية متغيرة، وهذا مما يزيد الأمر صعوبة.

المبحث الثالث

جاذبية الاستثمار

عملت سلطنة عمان خلال السنوات الماضية على إيجاد مناخ مشجع لجذب الاستثمارات الاجنبية وتحفيز رأس المال المحلي فقامت بتحسين البيئة الاقتصادية واستحدثت حوافز مشجعة كما سنت العديد من القوانين والتشريعات المنظمة لهذا القطاع الحيوي باعتباره أحد الروافد التي تعول عليها سلطنة عمان في تنفيذ برامج وسياسات التنوع الاقتصادي (أزهر، 2020).

وتتمتع سلطنة عمان بالعديد من المزايا الاستثمارية التي مكنتها من استقطاب الاستثمارات المحلية والأجنبية من بينها الأمن والاستقرار السياسي وتطبيق نظام اقتصادي حر والسماح للأجانب بتملك المشروعات بنسبة تصل الى 100 % وعدم وجود قيود على تحويل الاموال والأرباح للخارج وعدم وجود ضريبة دخل على الأفراد وتوحيد المعاملة الضريبية على جميع الشركات والمؤسسات العمانية والأجنبية لتكون 12% سنوياً (الغفيلي، 2024).

مفهوم الاستثمارات الأجنبية المباشرة:

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر من مصادر التمويل الدولية نظرا لما يعود به عن الاقتصاديات المضيفة، للاستثمار الأجنبي المباشر تعاريف متنوعة ومتعددة، عرفها صندوق النقد الدولي" يعد الاستثمار الأجنبي المباشر نوعاً من الاستثمارات الدولية وهو يعكس هدف حصول كيان مقيم في اقتصاد ما على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر وتنطوي هذه المصلحة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر الأجنبي والمؤسسة بالإضافة إلى تمتع المستثمر الأجنبي بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارة المؤسسة" (الذهلي، 2018). ويرى (Edward, 2021) بأن الاستثمار الأجنبي المباشر هو التدفقات الاستثمارية للمستثمرين الأجانب التي تمثل ما نسبته حوالي 10 بالمائة أو أكثر من رأس مال الشركة، أو ما يمثل حوالي 10 بالمائة من القوة التصويتية.

وعرفت الاستثمارات الأجنبية بأنها " "وهو مساهمة أحد في شركة أجنبية بخلق فرع أو شراء كل أو جزء من شركة محلية موجودة من قبل بهدف ممارسة رقابة دائمة عليها، عكس ما يتم عند شراء أحد منهم لهدف مالي" (الهنائي، 2020). وعرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE, " " 2020 الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه "عبارة عن ذلك الاستثمار الذي يعطي إمكانية تحقيق التأثير الحقيقي على تسيير المؤسسات وذلك باستخدام الوسائل التالية:

1. إنشاء أو توسيع مؤسسة أو فرع.
2. المساهمة في مؤسسة كانت قائمة من قبل أو في مؤسسة جديدة.
3. إقراض طويل الأجل (خمس سنوات أو أكثر).

من خلال ما تم استعراضه من تعريفات سابقة يمكن تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه "ينطوي على تملك المستثمر الأجنبي لجزء أو كل الاستثمارات في المشروع المعني، هذا بالإضافة إلى قيامه بالمشاركة في إدارة المشروع مع المستثمر الوطني في حالة الاستثمار المشترك أو سيطرته الكاملة على الإدارة والتنظيم في حالة ملكيته المطلقة لمشروع الاستثمار، فضال عن قيام المستثمر

الأجنبي بتحويل كمية من الموارد المالية والتكنولوجية والخبرة التقنية في جميع المجالات إلى الدول المضيفة".

خصائص الاستثمار الأجنبي

من خلال ما تقدم من تعريفات يمكننا استنتاج مجموعة من الخصائص التي يتميز بها الاستثمار الأجنبي المباشر بطبيعته استثمار منتج، فهو بالضرورة استغلال أمثل لما يستعمله من موارد، حيث لا يقدم المستثمر الأجنبي على استثمار أمواله وخبراته في الدول المتلقية إلا بعد دراسات معمقة عن الجدوى الاقتصادية للمشروع وكافة بدائله التكتيكية والفنية المتاحة (إسماعيل وآخرون، 2022).

كما يحقق الاستثمار الأجنبي المباشر للمؤسسة روابط دائمة مع مؤسسة في الخارج عكس الاستثمار المحفظة الذي يخص عمليات شراء الأوراق المالية من أجل الحصول على ربح مالي سريع: ويمارس المستثمر باستثماراته التأثير على إدارة المشروع المقام بالبلد المضيف. فيما يتميز الاستثمار الأجنبي المباشر عن كل من القروض التجارية والمساعدات الإنمائية الرسمية التي أصبحت شديدة المشروطية، في أن تحويل الأرباح المرتبطة بمدى النجاح الذي تحققه المشروعات المحولة عن طريق هذا الاستثمار (الغفيلي، 2024). ويتجه الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدولة المضيفة التي يحقق فيها أكبر عائد صافي بعد طرح أو خصم التكاليف، وبذلك فهو يتجه بكثرة إلى الدول ذات مناخ الاستثمار الملائم والمناسب. وعليه لا يمكن للمستثمر في المحفظة تسيير شؤون الشركة عكس الاستثمار الأجنبي المباشر الذي تكون له إمكانية ضمان الرقابة والسلطة في اتخاذ القرارات وكذا تسيير الإدارة. استثمار، بينما لا يوجد أي ارتباط بين خدمة الديون ومدى نجاح المشروعات التي تستخدم فيه.

محددات الاستثمار الأجنبي المباشر

تتعدد العوامل الرئيسة التي تساهم في استقطاب الاستثمارات الأجنبية للدولة المضيفة، حيث تسعى الدول إلى جذب مختلف المشاريع الاقتصادية والصناعية والخدمية، وذلك من خلال بناء القاعدة الأساسية والمتينة لجذب الاستثمارات (أبو عاقلة، 2020).

أولاً: حجم السوق: أحد أهم العوامل في جذب الاستثمارات الأجنبية، حيث بتم تعريف حجم السوق في الأدبيات الاقتصادية إما بالناتج المحلي الإ جمالي أو بحجم السكانً أو بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. ويلعب كبر حجم السوق دوراً هاماً في زيادة الطلب على المنتجات السلعية والخدمية، وكذلك الإمكانيةً من البيع والربح في تصريف السلع والخدمات التي بتم تقديمها، إضافة إلى توفير وخلق العديد من فرص العمل (باعمر، 2019).

من العوامل الرئيسة في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث تتنوع مؤشرات الاستقرار الاقتصاد الكلي، وذلك بما تشمل (المغربي، 2020):

1. التضخم: كأحد مؤشرات عدم الاستقرار الاقتصادي، حيث يشير إلى عدم مقدرة الحكومة والسلطة النقدية على تحقيق التوازن والحد من العرض النقدي. ويرى الاقتصاديون أن ارتفاع التضخم له أثر سلبي على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر للدول المستقبلة للاستثمارات.
2. الكتلة النقدية: أحد مؤشرات الاستقرار الاقتصادي الذي يركز عليها المستثمر الأجنبي، حيث يقيس عمق القطاع المالي، مما يقلل أو يزيد من تكلفة المعاملات المالية، كما يتوقع أن يساهم ارتفاع معدل نمو الكتلة النقدية في البلد المضيف على استقطاب الاستثمارات الأجنبية.

ثانياً: مؤشرات الحرية الاقتصادية:

تعكس هذه المؤشرات مدى فعالية البيئة الاستثمارية والقانونية والمصرفية. تختلف درجة مؤشرات الحرية الاقتصادية في استقطابها للاستثمارات الأجنبية المباشرة، وفيما يلي بعض هذه المؤشرات (وزارة الاقتصاد العمانية، 2024):

أولاً: مؤشر الحرية المالية والمصرفية: يعكس هذا المؤشر مدى الكفاءة المصرفية، حيث أن المؤسسات المالية التي تقدم مختلف الخدمات المالية للأفراد والشركات، تكون لها مطلق الحرية، في تقديم الائتمان وقبول الودائع، وإجراء عملياتها بالعملات الأجنبية. لذلك يرغب المستثمر الأجنبي أن يتم معاملته من قبل الدول المضيفة كشركة محلية، وأن تكون مستقلة عن سيطرة الحكومة في التدخل بالقطاع المالي والمصرفي.

ثانياً: مؤشر حرية الاستثمار: عدم وجود قيود على حركة رؤوس الأموال، حيث يُسمح للأفراد والشركات بتحويل الموارد المالية دون أية قيود عبر حدود الدول، وبالتالي يساهم ذلك في جذب الاستثمارات الأجنبية

ثالثاً: ضعف الحوكمة: يقيد ضعف الحوكمة والبيروقراطية من الحرية الاقتصادية، وذلك من خلال التأثير على الأمن وعدم اليقين للمستثمر في العلاقات الاقتصادية، حيث أن تفشي الفساد الاداري داخل دوائر الدولة يؤدي إلى عدم قدرة الشركات على تنفيذ العقود مما يدفع المستثمر الأجنبي إلى التفكير في جدوى إقامة الاستثمارات في الدول التي يتفشى فيها ضعف الحوكمة.

رابعاً: حرية حقوق الملكية: هو تقييماً لقدرة المستثمر على تملك الملكية الخاصة، بحيث تكون ملكيته مضمونة بشكل كامل من قبل الدولة. في حين يقيس المؤشر قدرة الدولة على حماية حقوق الملكية الخاصة والدرجة التي تفرضها الحكومات على تلك القوانين.

الاستثمار في المناطق الحرة سلطنة عُمان:

تعتبر المناطق الحرة جزءاً من أقاليم سلطنة عمان (كالمنطقة الحرة بالمزيونة، والدقم، وغيرها) لكنها تعتبر أجنبية عن السلطنة من ناحية التجارة الدولية والنقد والجمارك ويسمح في داخل المنطقة الحرة بإقامة المشاريع الخاصة برؤوس الأموال الأجنبية أو الوطنية أو المشتركة ويتم فيها تداول البضائع المحلية أو الخارجية، وتجري عليها بعض العمليات الصناعية (العوائد، 2020).

أولاً: منطقة الدقم الاقتصادية: تعد منطقة الدقم الاقتصادية من المناطق الاستثمارية الحديثة في السلطنة تتوفر بها عدد من فرص الاستثمارية الكبيرة. وفي إطار هذا الغرض استثمرت حكومة سلطنة عمان مبالغ مالية طائلة ونفذت العديد من المشاريع الاستراتيجية لإطلاق الإمكانات الاقتصادية للمنطقة بما في ذلك: ميناء تجاري متعدد الأغراض، حوض جاف حديث يشكل مرفقا لصيانة السفن، ومحطة توليد الكهرباء، وتحلية المياه والعديد من الطرق التي تربطها (السناني والحموري، 2019). وتقدم هيئة المنطقة الاقتصادية الخاصة بالدقم حزمة متكاملة من الحوافز والمزايا والتسهيلات التي تم إعدادها وفقا لمتطلبات الشركات الكبرى وبعد دراسة متأنية لما تقدمه المناطق الاقتصادية الأخرى في العالم وطبيعة المنطقة الاقتصادية الخاصة بالدقم والمشروعات المخطط تنفيذها بها. وتتضمن هذه الحوافز الإعفاء من الضرائب لمدة (30) سنة ميلادية من تاريخ بدء النشاط قابلة للتجديد لمدد مماثلة، وال يسري هذا الإعفاء على المصارف والمؤسسات المالية وشركات التأمين وإعادة التأمين والمشروعات العاملة في مجال تقديم خدمات الاتصالات، والشركات والمؤسسات العاملة في مجال النقل البري ما لم تكن مسجلة لدى الهيئة وتمارس نشاطها بصفة دائمة داخل حدود الهيئة (العوائد، 2020).

منطقة صحار الصناعية: تعتبر منطقة صحار الصناعية من المناطق الصناعية الجاذبة للاستثمار نظراً لما تتمتع به من توفر التسهيلات والمزايا الجيدة الملائمة لاحتضان أي مشروع قد يرتبط بشكل مباشر بالمشاريع الصناعية. وتعد منطقة صحار الصناعية إحدى المناطق التابعة للمؤسسة العامة للمناطق الصناعية التي تم افتتاحها في السادس عشر من نوفمبر 1992م وتبعد حوالي 220 كيلو متراً عن مسقط وحوالي 180 كيلو متراً عن مدينة دبي وحوالي 100 كيلو متراً عن محافظة البريمي مما يؤكد أهمية موقعها وتوسطها بين أسواق مهمة يجعل منها منطقة ذات أهمية خاصة (باعمر، 2019).

منطقة المزيونة: بوابة خليجية لتجارة الترانزيت إلى اليمن ومنها إلى شرق أفريقيا، لقد تم افتتاح المنطقة الحرة بالمزيونة في الرابع والعشرين من نوفمبر 1999م كأول منطقة حرة من نوعها بالسلطنة، وتبلغ المساحة الإجمالية للمنطقة 14.5 كيلومتر مربع وقد مُنحت صلاحيات وقوانين المناطق الحرة الواردة في المرسوم السلطاني رقم (2002/56) الخاص بإنشاء المنطقة الحرة بالمزيونة، وتتولى المؤسسة العامة للمناطق الصناعية – مدائن بإدارة المنطقة وذلك بموجب المرسوم السلطاني رقم (2005/103). كما تم إصدار اللائحة التنظيمية للمنطقة الحرة بالمزيونة وفق القرار الوزاري رقم (2010/22) وبيّن كذلك الحوافز والمزايا وشروط تشغيل المنطقة (وزارة الاقتصاد العمانية، 2024).

الحوافز الاستثمارية المقدمة في المنطقة الحرة بالمزيونة:

تقدم المناطق الحرة مجموعة من الحوافز الاستثمارية وخاصة للاستثمارات الأجنبية وهذه الحوافز هي كالآتي (أزهر، 2020، باعمر، 2019):

1. إعفاء الأرباح من ضريبة الدخل لمدة 30 سنة دون الحاجة إلى بيان الدخل.
2. مرونة في عملية تحويل العملات الأجنبية والتعامل معها.
3. إعفاء من قانون الوكالات التجارية.
4. إعفاء من الرسوم الجمركية
5. إمكانية استيراد جميع السلع المؤهلة لدخول السلطنة
6. إمكانية التملك بنسبة 100٪ من رأس مال المشروع المستثمر
7. السماح للقوى العاملة اليمنية بالعمل في المنطقة الحرة دون تأشيرة دخول أو تصريح إقامة دائمة في عمان.
8. نسبة التعمين للشركة العاملة 20٪.
9. إصدار شهادات المنشأ (منتجات المنطقة الحرة) أو (المنتجات أجنبية المنشأ).

10. منح المصانع العاملة بالمنطقة الحرة شهادة منشأ صنع في عمان.
11. تسهيل منح تأشيرات الإقامة للمستثمرين غير العمانيين.
12. توافر المنتجات العمانية واليمنية بأسعار مناسبة من خلال سوق مشتركة واحدة.
13. اعتماد البيانات الجمركية اليمنية للبضائع الواردة من اليمن.
14. السماح بإنشاء مكتب تمثيلي في المنطقة الجمركية في السلطنة.

خطوات الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة

هنالك ثلاث خطوات توفر للمستثمرين مساراً زمنياً واضحاً بدءاً من تقديم الطلب وحتى التسجيل والترخيص وهذه الخطوات هي كالتالي (أزهر، 2020):

أولاً: تقديم الطلب: تقديم طلب حق الانتفاع مع المستندات المطلوبة.

ثانياً: تخصيص الأرض: بعد تخصيص الأرض، سيتم إخطار المستثمر لإبداء موافقته.

ثالثاً: توقيع الاتفاقية: بعد الموافقة على الأرض المخصصة، سيتم دعوة المستثمر لتوقيع اتفاقية حق الانتفاع.

المبحث الرابع

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات باللغة العربية

ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية

ثالثاً التعقيب على الدراسات السابقة

مقدمة:

تناولت الدراسة عدد من الدراسات والأدبيات السابقة ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة الحالية منها ما تناول متغيرات الدراسة كاملة ومنها ما تناول متغير واحد فقط من هذه المتغيرات ويمكن توضيح هذه الدراسات كالتالي:

أولا: الدراسات السابقة باللغة العربية:

1. **دراسة (السناني والحموري، 2024) بعنوان: الاستثمارات وأثرها على التنمية الاقتصادية المنطقة الحرة بمدينة صحار بسلطنة عمان (نموذجاً) .**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاستثمارات على التنمية الاقتصادية المنطقة الحرة بمدينة صار سلطنة عمان انموذجاً. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي. تألف مجتمع الدراسة من المستثمرين داخل المنطقة الحرة في مدينة صحار بسلطنة عمان والبالغ عددهم (359) مستثمراً، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع الاستثمارات داخل المنطقة الحرة في مدينة صحار بسلطنة عمان تعزى لمتغيرات البحث (النوع–

المؤهل العلمي – سنوات الخبرة– الجنسية). ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستثمارات الأجنبية على التنمية الاقتصادية داخل

المنطقة الحرة في مدينة صحار بسلطنة عمان.

2. **دراسة (الغفيلي، 2024) بعنوان: محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في سلطنة عمان "دراســـة تحليلية "**

هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في سلطنة عمان "دراســة تحليلية "، اتبع هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وأهمها: يرتبط الاستثمار الأجنبي المباشر بالخبرات والتكنولوجيا والمعارف الإدارية والتنظيمية ويتميز بالقدرات التسويقية الهائلة، الاهتمام الكبير للشركات متعددة الجنسيات للاستثمار الأجنبي المباشر يأتي بدافع تعظيم عوائدها المالية وتخفيض المخاطر.

3. **دراسة (بلغنو ومواسيم، 2024) بعنوان: البنية التحتية الرقمية ودورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر.**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع البنية الرقمية التحتية في الجزائر، ودورها في جذب وتعزيز الاستثمارات الأجنبية بالبلاد. وذلك من خلال عرض أهم مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذا واقع الجزائر في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة وأهم التحديات التي تواجهها. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، أبرزها أن البنية التحتية الرقمية في الجزائر ضعيفة جداً ولابد من تطويرها وتعزيزها نتيجة لدورها الحاسم في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة .

4. **دراسة (صافي، 2023) بعنوان: دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة بإفريقيا.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة بإفريقيا. اتبعت الدراسة المنهج التاريخي الذي مكن من البحث في السياق الدولي وممارسة المنظمات للبحث عن مفهوم الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص؛ ثم المنهج الوصفي التحليلي لوصف هذه الشراكة وطبيعية التحديات والمشاكل التي تعرفها القارة الإفريقية؛ واعتمدت الدراسة على المنهج النسقي لفهم العوامل الداخلية والخارجية لبروز واعتماد الشراكة بين القطاعين في إفريقيا وقد خلصت هذه الدراسة لأهمية الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص في مواجهة الأزمات المالية والتمويلية وسوء التدبير في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين، غير أن دورها المهم وفاعليته قد يتأثر بالتحديات المطروحة في الفضاء الإفريقي، مما قد يضيع الجهود التعاونية والشراكة بين القطاعين في تحقيق التنمية المستدامة بدول القارة.

5. **دراسة (سعدي وآخرون، 2022) بعنوان: تحديات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم المدرسي وآليات التغلب عليها بسلطنة عُمان.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر التحديات التي تحول دون تطبيق الشراكة بين القطاعين العام الخاص في قطاع التعليم المدرسي وآليات التغلب عليها بسلطنة عُمان، ولتحقيق أهداف الدراسة تبنت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وبلغت عينة الدراسة (436) فرداً تضمنت موظفي القيادات الوسطى بديوان عام الوزارة وكذلك المديريات التعليمية بست محافظات على مستوى السلطنة، وأظهرت النتائج وجود كافة التحديات بدرجات مرتفعة وتصدرتها التحديات الإدارية والفنية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق بين كافة متغيرات أفراد عينة الدراسة في درجة تقديرهم لمستوى توافر تحديات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم المدرسي بكافة أبعادها.

6. **دراسة (الأعرج، 2022) بعنوان: "التحديات التي تواجه الشراكة بين القطاع الخاص والعام والبلديات" (بلدية الضليل).**

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة التحديات والتطورات الأخيرة والتفكير الجديد في البحث والتطوير من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص. والتركيز على اكتشاف التحديات والنتائج لتطويرها كما تم تفعيله من خلال هذه الشراكات يجلب العديد من المزايا، فضلاً عن التحديات العلمية والإدارية. بعضها شائع لأولئك الذين يواجهون جميع مشاريع البحث والتطوير. وأثبتت نتائج البحث ما يلي: إذا كانت الشراكة أصبحت أسلوب من الأساليب المطروحة لإدارة وتنفيذ المشروعات، فلابد من وجود إطار تشريعي صالح وداعم للاستثمار. لكي تكون هناك شراكة حقيقية لابد وأن تكون مواقف الشركاء قوية وجادة، مع اعتراف كل طرف بطبيعة أهداف الطرف الآخر.

7. **دراسة (فاضل، 2022) بعنوان: محددات جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى سلطنة عمان: رضا المستفيد كمتغير وسيط.**

هدفت هذه الدراسة الكمية إلى تشخيص العوامل المؤثرة في الاستثمار الأجنبي المباشر في سلطنة عمان. كما هدفت الدراسة إلى معرفة دور "رضا المستثمر الأجنبي" كمتغير وسيط بين العوامل الاقتصادية والإدارية والتشريعية والاستثمار الأجنبي المباشر، وبلغ مجتمع الدراسة (800) شركة استثمار أجنبي مباشر في سلطنة عمان. وبلغت عينة الدراسة (260) شركة، اتبعت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، أظهرت نتائج هذه الدراسة مجموعة من النتائج كان من أهمها وجود تأثير مباشر وقوي ذو دلالة إحصائية للمحددات الاقتصادية والإدارية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) على رضا المستثمرين الأجانب في سلطنة عمان. وأظهرت النتائج أنه لا يوجد تأثير مباشر وقوي أو ذو دلالة إحصائية للمحددات القانونية على جذب المستثمرين الأجانب ولا على رضاهم للاستثمار في سلطنة عمان.

8. **دراسة (قرموط، 2021) بعنوان: الشراكات بين القطاعين العام والخاص في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: الواقع والتحديات.**

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع الشراكات في الدول الخليجية، وما تتصف وتتميز به كل دولة على حدة، إضافة إلى إبراز التحديات التي تعانيها كل منها. حيث تم اعتماد المنهج التحليلي المقارن في السياسة العامة، تشمل الدراسة دول المجلس جميعًا، وقد خلصت إلى أن هذه الدول تتبع سياسات مختلفة، وفي بعض الأحيان غير واضحة في آلية تطبيق الشراكة، فضلً عن محدودية مجالات تلك الشراكات عن مثيلاتها في دول العالم. كما انتهت إلى تحديد أهم العقبات والتحديات المشتركة التي تواجه هذه الدول في التطبيق الفعال للشراكة وخلق بيئة جذابة وتنافسية؛ لتنفيذ شراكات مستدامة تساهم في تحقيق الرؤى الاقتصادية الطموحة لهذه الدول، وتسرع في تحوّلها إلى الاقتصاد المعرفي والإنتاجي بعيدًا عن الاقتصاد الريعي السائد.

9. دراسة (أزهر، 2020) بعنوان: تطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في سلطنة عمان في ظل الإصلاحات الاقتصادية (دراسة بحثية للأعوام 2016 – 2018).

هدفت هذه الدراسة تطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في سلطنة عمان في ظل الإصلاحات الاقتصادية (دراسة بحثية للأعوام 2016 – 2018). اتبعت الدراسة اسلوب المنهج الوصفي والتحليلي والإطار القانوني لسلطنة عمان، كما تم تسليط الضوء على حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتقييم المناخ الاستثماري وأهم العوائق في الاستثمار الأجنبي المباشر. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: الاستثمار هو المحرك الرئيسي للنشاط الاقتصادي لارتباطه المباشر بتكوين رأسمالي وزيادة قدرات الاقتصاد الوطني للإنتاج والتجديد والتطوير. وإن تعديل قوانين الاستثمار يعمل على تشجيع الاستثمارات الأجنبية.

10. دراسة (بن عامر وبن ميمون) بعنوان: أهمية البنية التحتية للنقل وأثرها على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر – دراسة قياسية لبعض الدول العربية.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر البنية التحتية للنقل على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى بعض الدول العربية، من خلال التركيز على عمليات النقل عبر السكك الحديدية، النقل البحري والنقل الجوي. حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى المنهج القياسي باستخدام نموذج Panel-Ardl، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة سببية قصيرة الأجل بين الاستثمار الأجنبي المباشر والمتغيرات المستقلة، حيث أن الاضطرابات والصدمات في جميع دول الدراسة سيتم تصحيحها بسرعة 33% في الفترة المقبلة.

10. **دراسة (شايب ومسكر، 2019) بعنوان: أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار إنجاز المشاريع العمومية.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار إنجاز المشاريع العمومية. باهتمام كبير على مستوى الحكومات ملا يلعبه من دور في تشييد وتمويل البني التحتية. خاصة أمام تزايد الإنفاق العام في الدول النامية، والذي يقابله عجز في الموازنة العامة. وعليه فإن المر يتطل مم كل الإمكانيات من موارد مالية وخبرات تقنية وتكنولوجيا لكل القطاعين العام والخاص للتشارك من أمل إنشاء وتشغيل خاصة تلك المشاريع الاستراتيجية. وتشير تجارب البلدان المختلفة إلى أن مشاري البنية التحتية هي المرشحة في العادة للشراكة بين القطاعين العام والخاص لتغطية الاحتياجات المتزايدة لهذا النوع من المشاريع والمرافق.

ثانياً: الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية:

1. **دراسة (Wang et al., 2024) بعنوان:**

Attracting Private Investment in Public- Private-Partnartnership: Tax Rerduction or Risk Sharing

هدفت هذه الدراسة إلى استقطاب الاستثمار الخاص في إطار الشراكة بين القطاعين العام والخاص: خفض الضرائب أو تقاسم المخاطر، درست هذه الورقة آثار سياستين للدعم الحكومي، أي خفض الضرائب وتقاسم المخاطر، على قرار الاستثمار للقطاع الخاص، وقارنت الفعالية النسبية لهاتين السياستين. تظهر النتائج أن: أولاً، تعمل كل من سياسات خفض الضرائب وتقاسم المخاطر على تحفيز القطاع الخاص على الاستثمار في وقت مبكر؛ ثانيًا، على الرغم من أن قرار هيكل رأس المال للقطاع الخاص خالٍ من تأثير سياسة تقاسم المخاطر، ثالثًا، عندما يكون خطر الإنجاز كبيرًا، يوجد فقدان للكفاءة لإجمالي فوائد المشروع في ظل سياسة حوافز تقاسم المخاطر. إلى جانب ذلك، تختلف فعالية سياستي الحوافز اعتمادًا على السيناريو. أولاً، نظرًا لنفس نسبة الحوافز، تثبت سياسة تقاسم المخاطر أنها أكثر فعالية من سياسة خفض الضرائب. ثانياً، عند النظر إلى نفس مستوى خسارة الحوافز للحكومة، فإن سياسة خفض الضرائب تتفوق على سياسة تقاسم المخاطر من حيث الفعالية. ثالثاً، تعتمد فعالية هذه السياسات أيضاً على مستوى مخاطر الإكمال: في ظل مخاطر الإكمال الصغيرة، تكون سياسة تقاسم المخاطر أكثر فعالية، بينما في ظل مخاطر الإكمال الكبيرة، تكون سياسة خفض الضرائب لها الأسبقية.

2. دراسة (Vimlesh, 2024) بعنوان:

Getting Public–Private Partnership 'Right' To Attract Private Investments

الهدف من هذا البحث هو تحديد وتقييم عوامل النجاح الحاسمة اللازمة لتسهيل وضمان التنفيذ الناجح للشراكة بين القطاعين العام والخاص وتجميع العوامل المماثلة في مجموعات. تم تقييم ستة وعشرين عامل نجاح حاسم تم تحديدها من مراجعة الأدبيات والدراسة التجريبية من خلال استبيان أجراه متخصصون في الصناعة لديهم أكثر من عشر سنوات من الخبرة الإجمالية وخبرة واحدة على الأقل

في مشروع شراكة بين القطاعين العام والخاص. أسفر تحليل العوامل عن سبع مجموعات بعد تجميع العوامل ذات القواسم المشتركة. وقد تم تقسيم هذه المجموعات إلى مجموعات: مجموعة "المناظر الطبيعية الفعّالة لتنفيذ المشاريع"، ومجموعة "المنافسة غير المتحيزة والحقيقية"، ومجموعة "التوحيد التعاقدي والموافقات القانونية"، ومجموعة "البيئة الاجتماعية والبيئية المواتية"، ومجموعة "عملية الشراء المنهجية والمنظمة والمجتمع الداعم"، ومجموعة "المناخ الملائم للاستثمار"، ومجموعة "جدوى المشروع". ويمكن لصناع السياسات والقطاع الخاص استخدام النتائج لتركيز جهودهم وتوجيهها نحو المجموعات وتطوير استراتيجيات مستدامة لتطوير برامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

3. **دراسة (Jorge & Fernando, 2023) بعنوان:**

When bigger is better: Investment volume drivers in infrastructure public-private partnership projects.

هدفت هذه الدراسة العوامل التي تؤيد إنشاء مشاريع شراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال البنية التحتية عالية الاستثمار. نقوم بتحليل 9121 شراكة بين القطاعين العام والخاص، أقيمت في 107 دولة نامية، في الفترة 1997–2017. نجد أن مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تتبنى أشكالاً تعاقدية يتحمل فيها الطرف الخاص المزيد من المخاطر، والتي تُمنح من خلال أساليب تنافسية وتستفيد من برامج الدعم الحكومي غير المباشر، تتميز بحجم استثمار أكبر. إن الاقتصاد الأكثر ملاءمة للأعمال والمؤسسات القوية يشكلان البيئة الأكثر ملاءمة لإنشاء شراكات استثمارية أكبر بين القطاعين العام والخاص، علاوة على ذلك، فإن دعم بنوك التنمية المتعددة الأطراف للمشاريع يرتبط بشكل إيجابي بحجم استثماراتها.

4. **دراسة (Nguea, 2022) بعنوان:**

The Impact of Infrastructure development on Foreign Direct Investment in Cameroon.

الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في آثار تطوير البنية التحتية للاتصالات والطاقة والنقل على الاستثمار الأجنبي المباشر (FDI) في الكاميرون. تستخدم هذه الدراسة نهج الانحدار الذاتي المُتباطئ المُوزع (ARDL) للتكامل المُشترك ونموذج تصحيح الخطأ القائم على نهج ARDL باستخدام بيانات السلاسل الزمنية للفترة 1984–2014. كشفت النتائج أن البنية التحتية للاتصالات لها تأثير إيجابي وهام على الاستثمار الأجنبي المباشر على المدى الطويل والقصير. كشفت النتائج أيضًا عن تأثير سلبي للبنية التحتية للطاقة في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر على المدى الطويل والقصير في حين تم تسجيل تأثير ضئيل للبنية التحتية للنقل على الاستثمار الأجنبي المباشر على المدى الطويل والقصير. تشير النتائج إلى أن تحسين مناخ الأعمال من خلال البنى التحتية الأفضل يلعب دورًا رئيسيًا في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في الكاميرون.

5. دراسة (Anaïs, 2021) بعنوان:

The Impact of Public–Private Partnerships (PPPs) in Infrastructure, Health and Education.

تهدف هذه الورقة ما هو معروف عن تأثير الشراكات بين القطاعين العام والخاص في القطاعات الثلاثة التي استُخدمت فيها بشكل مكثف: البنية الأساسية (الطاقة، والنقل، والمياه والصرف الصحي، والاتصالات، والتعليم، والصحة). كما تحدد العناصر الرئيسية للنظرية الاقتصادية ذات الصلة بتحليل التوازن بين الشراكات بين القطاعين العام والخاص والتوفير العام للمشاريع المعقدة. وتضع الشراكات بين القطاعين العام والخاص في منظور تاريخي. وتستعرض التقييمات التجريبية لفعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وكلما أمكن ذلك، الآثار المترتبة على النتائج الاجتماعية. وأخيراً، تستخلص استنتاجات بشأن القضايا المتقاطعة التي تؤثر على كفاءة الشراكات بين القطاعين العام

والخاص، من تصميم العقود وتنظيمها إلى إعادة التفاوض والقضايا المؤسسية. وتوضح الورقة وتؤهل سجل الأدلة الموجودة وتشير إلى بعض المجالات والموضوعات الرئيسية للبحث المثمر في المستقبل.

التعقيب على الدراسات السابقة

استعرض الباحث عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة من الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والبيئة التنظيمية، وجذب الاستثمار، ومن خلال هذه الأدبيات والدراسات تم الاستنتاج إن أغلب الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات قد اعتمدت على الأسلوب المنهج الوصفي والمنهج الوصفي التحليلي، ومنها اعتمد المنهج التاريخي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد جاءت الدراسات رابطة بين متغيرين من متغيرات الدراسة الثلاثة أو تناولت جزئية واحدة من هذه المتغيرات مما خلق فجوة بحثية، لذلك فهنالك تشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في عدد منها، كما يوجد اختلاف مع البعض الآخر من حيث المنهجية والبيئة المبحوثة وعينات الدراسة.

1. **أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:**

- **من حيث المنهج:** ستتبع الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، لتفسير الظاهرة حيث تشابهت مع العديد من الدراسات السابقة، مثل دراسة (السناني والحموري، 2024)، كما أنها اتفقت مع العديد من الدراسات السابقة في الأساليب الإحصائية المتبعة. كدراسة (أزهر، 2020).
- **من حيث المتغيرات:** لقد ركزت الدراسات والأدبيات السابقة في معظمها على متغيرات النوع، العمر، المؤهل الأكاديمي، سنوات الخدمة، حيث اتفقت الدراسة الحالية معها في اختيار هذه المتغيرات كدراسة **(Wang et al., 2024)**. ومن حيث متغير المناخ التنظيمي والسلوك الابتكاري.
- **من حيث الأداة:** تشابهت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات في استخدامها الاستبانة كأداة دراسة، كما سيتم استخدام البرنامج الاحصائي الاجتماعي (SPSS) لتحليل البيانات.

2. **أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:**

- **من حيث الأهداف:** هدفت الدراسة الحالية **دراسة دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة وجذب الاستثمار في المنطقة الحرة**، بينما تناولت الدراسات السابقة **(Jorge & Fernando, 2023)** هدفت هذه الدراسة العوامل التي تؤيد إنشاء مشاريع شراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال البنية التحتية عالية الاستثمار. فيما هدفت دراسة **(شايب ومسكر، 2019)** إلى التعرف على أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار إنجاز المشاريع العمومية.
- **من حيث البيئة المكانية وحدود الدراسة:** طبقت الدراسة الحالية على البيئة العمانية على المنطقة الحرة في المزيونة في محافظة ظفار سلطنة عُمان، أما الدراسات السابقة فقط طبقت في بيئات مختلفة، كما اختلفت هذه الدراسات من حيث طبيعة البرامج ومجالات التطوير ومحتوى البرامج ومتغيراتها. كما أجريت هذه الدراسات في بيئات تعليمية وجغرافية تختلف عن البيئة العمانية، عدا دراسة (فاضل، 2022) التي جرت في سلطنة عمان على الشركات الاستثمارية الأجنبية المباشرة. ودراسة (الغفيلي، 2024) والتي جرت على شركات الاستثمار الأجنبي في سلطنة عمان.

الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع جاذبية الاستثمار أو الشراكة بين القطاعين العام والخاص أو البيئة التنظيمية كلٌّ على حدة في السياقات العربية، إلا أن أغلب هذه الدراسات ركّزت على تحليل هذه المتغيرات بصورة منفصلة أو ضمن بيئات اقتصادية واسعة على مستوى الدول. ولم تعالج الدراسات بشكل مباشر طبيعة العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات مجتمعة في سياق المناطق الحرة، وبشكل خاص المنطقة الحرة بالمزيونة.

كما أن الدراسات التي تناولت المناطق الحرة في سلطنة عُمان ركّزت في معظمها على الجوانب الاقتصادية أو البنية التحتية، بينما بقي تأثير الشراكة المؤسسية بين القطاعين العام والخاص ودور

البيئة التنظيمية كمتغير وسيط في تعزيز جاذبية الاستثمار داخل المناطق الحرة، موضوعاً لم يحظ بالبحث الكافي، وخاصة في المزيونة التي تتمتع بخصوصية جغرافية واقتصادية تختلف عن المناطق الحرة الأخرى مثل صحار والدقم وصلالة.

وعليه، تتمثل الفجوة البحثية في:

غياب دراسة تحليلية تربط بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص وجاذبية الاستثمار، مع توضيح الدور الوسيط للبيئة التنظيمية في المنطقة الحرة بالمزيونة، رغم أهميتها الاستراتيجية في التجارة الإقليمية وتعزيز التنويع الاقتصادي.

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

التمهيد:

يقوم الباحث من خلال هذا الفصل بتعريف المنهج الذي اتبعه في الدراسة، ووصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك تعريف أداة الدراسة التي استخدمها في الدراسة والمصادر التي استندت اليها الباحثة في الحصول على المعلومات، ثم التحقق من صدق الأداة وثباتها، وأوضح أخيراً الطرق الإحصائية التي اتبعها في تحليل البيانات.

1.3منهج الدراسة:

استند الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي القائم على جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالحالة موضوع الدراسة وذلك لدراسة " دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة

الاستثمار في المنطقة الحرة: دراسة حالة المنطقة الحرة بالمزيونة، ومن ثم تحليل هذه المعلومات بهدف استخلاص الدلالات والمعاني التي تنطوي عليها هذه المعلومات. حيث يمكن من خلال المنهج الوصفي التحليلي جمع كم كبير من البيانات والمعلومات البحثية، ثمّ تحليلها وصولاً الى إيجاد تفسيرات منطقية لها مثبتة بالقرائن والأدلة، ويعتبر من المناهج التي تتسم بالموضوعية، والتي يجب أن يبتعد فيها الباحث عن آرائه ومعتقداته الشخصية.

2.3 مجتمع الدراسة:

استهدفت الدراسة شركات القطاع المشترك في المنطقة الحرة بالمزيونة، ويتكوّن مجتمع الدراسة من المسؤولين والخبراء والمختصين العاملين في الجهات الحكومية ذات العلاقة بالشراكة الاستثمارية، إضافةً إلى ممثلين عن القطاع الخاص المهتمين أو المنخرطين في مشاريع شراكة قائمة أو محتملة. بلغ حجم مجتمع الدراسة (262) فردا يمثلون (4) شركات رئيسية هي :شركة تاركت، والمدينة اللوجستية، وشركة المشاريع المتحدة، وشركة الشموخ. وقد تم توزيع استبانة إلكترونية على كافة أفراد المجتمع البالغ عددهم (262) للحصول على إجاباتهم حول عبارات مقياس الدراسة (الاستبانة)، وبذلك تكون الدراسة قد شملت مجتمعًا شاملاً دون استخدام أسلوب العينة الجزئية، مما يعزز من دقة وموضوعية النتائج الإحصائية المستخلصة.

والجدول رقم (3-1) يبين العينة المختارة حسب جدول مورغان:

اسم الشركة	العدد الكلي
شركة تارجت للإنشاءات الهندسية	**54**
شركة المدينة للخدمات اللوجستية	**60**
شركة المشاريع المتحدة للاستثمار	**78**

شركة الشموخ للاستثمار والتطوير	**70**
المجموع	**262**

3/ عينة الدراسة:

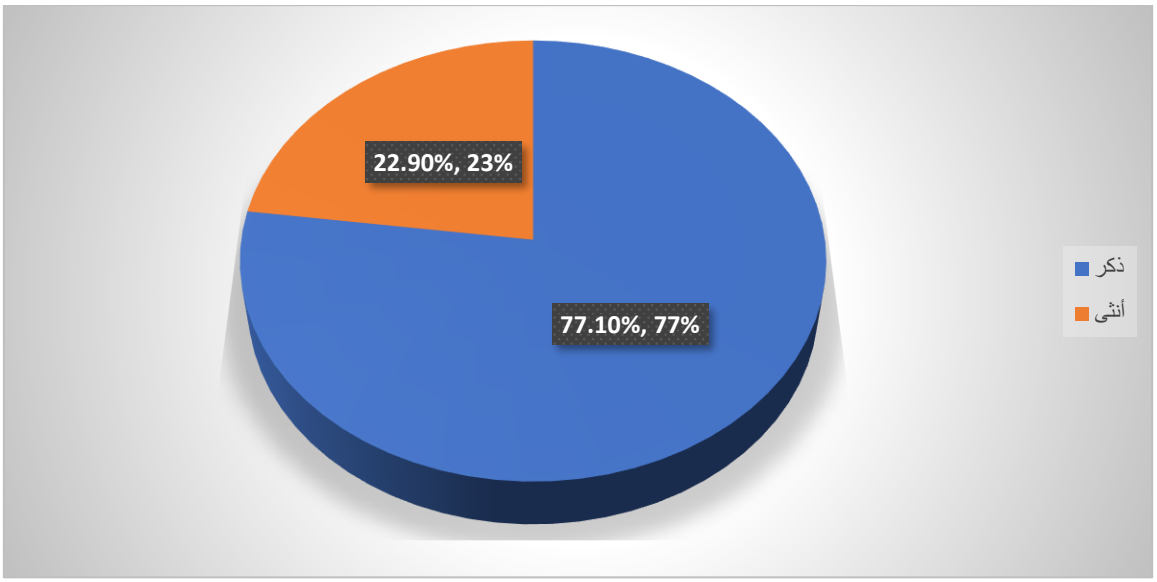
تم اعتماد عينة عشوائية بسيطة بلغ قوامها (202) فردًا، حيث تم اختيارها من الإطار الأصلي بطريقة تتيح فرصًا متساوية لجميع الوحدات ليتم تمثيلها ضمن العينة، مما يسهم في تحقيق الموضوعية وتقليل التحيز. ويُعتبر هذا النوع من العينات من الأساليب الإحصائية الفعّالة في البحوث، نظرًا لبساطته ووضوح إجراءاته (عبيدات وآخرون، 2010، ص. 112).

3-3-2 عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية:

جدول (3-2): العينة حسب متغير النوع:

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	202	%77.1
أنثى	60	%22.9
المجموع	**262**	**%100**

المصدر: بيانات الباحث من الدراسة الميدانية، 2025



الشكل (3-1) التوزيع البياني حسب متغير النوع

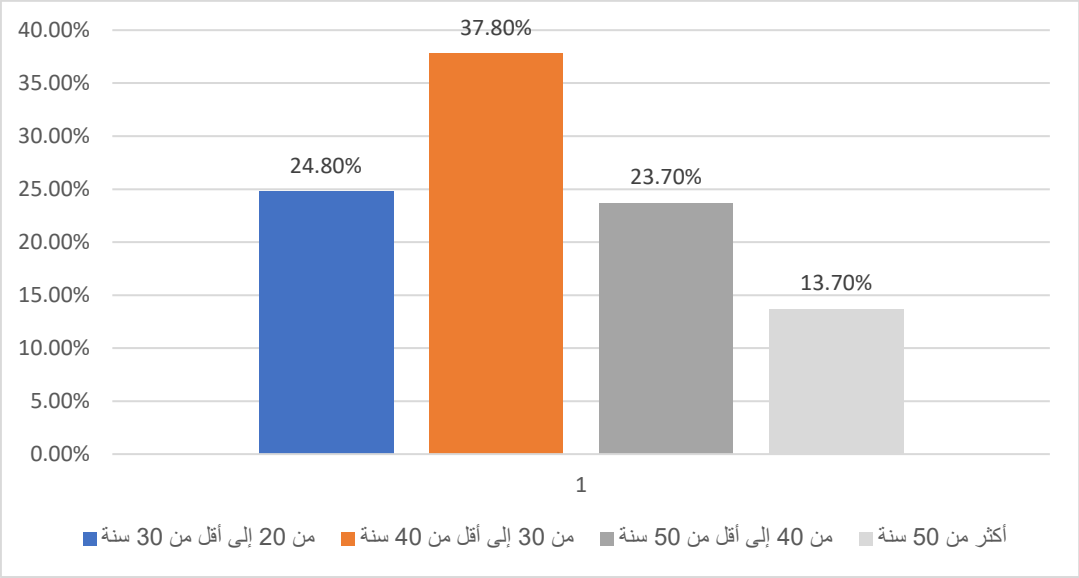
يوضح الجدول والشكل أعلاه، توزيع أفراد العينة حسب النوع، حيث يتبين أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من العينة بنسبة 77.1% (202 فردًا)، في حين تمثل الإناث 22.9% (60 فردًا) من إجمالي العينة البالغ عددها 262 مشاركًا. ويعكس هذا التوزيع الطبيعة الديموغرافية لسوق العمل في المنطقة الحرة بالمزيونة، والتي يغلب عليها الطابع الذكوري، وهو ما قد يعود إلى طبيعة البيئة الاستثمارية السائدة في المنطقة، والتي قد تتطلب مجهودًا ميدانيًا أو تقنيًا غالبًا ما يُسند للذكور في بيئات العمل المحلية.

جدول (3-3): العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى أقل من 30 سنة	65	%24.8
من 30 إلى أقل من 40 سنة	99	%37.8
من 40 إلى أقل من 50 سنة	62	%23.7
أكثر من 50 سنة	36	%13.7

المجموع	262	%100

المصدر: بيانات الباحث من الدراسة الميدانية، 2025



الشكل (3-2) التوزيع البياني حسب متغير العمر

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه، أن الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغت 37.8% من إجمالي المشاركين، مما يشير إلى أن هذه الفئة هي الأكثر تمثيلاً في الدراسة. كما أن الفئة العمرية من 20 إلى أقل من 30 سنة جاءت في المرتبة الثانية بنسبة 24.8%، تليها الفئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 23.7%، بينما شكّلت الفئة الأكثر من 50 سنة النسبة الأقل، وهي 13.7%.

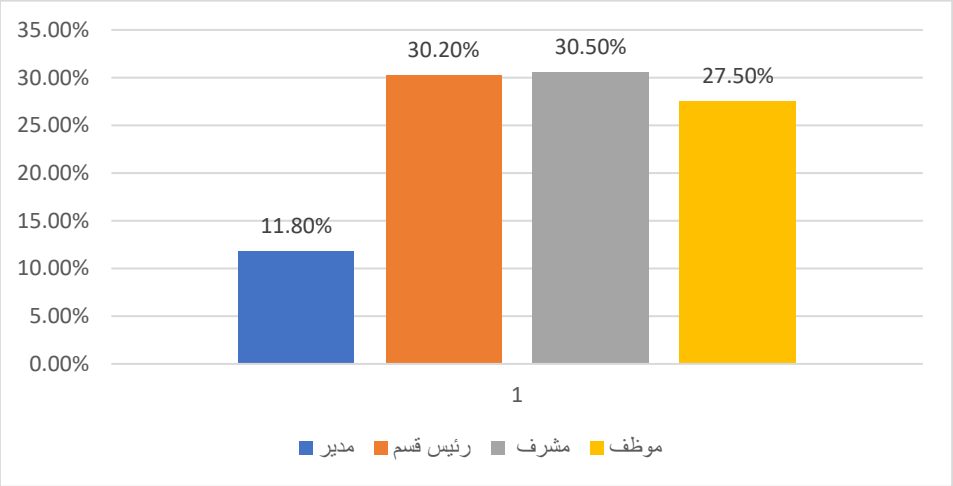
ويُستدل من ذلك على أن أغلب المشاركين في الدراسة من الفئات العمرية الشابة والمتوسطة، مما قد يعكس ديناميكية workforce أو الفئة المستهدفة في بيئة الدراسة. كما أن تمثيل مختلف الفئات العمرية يُعزز من شمولية النتائج ويُضفي عليها مزيداً من المصداقية.

جدول (3-4): العينة حسب متغير الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة

مدير	31	%11.8
رئيس قسم	79	%30.2
مشرف	80	%30.5
موظف	72	%27.5
المجموع	**262**	**%100**

المصدر: بيانات الباحث من الدراسة الميدانية، 2025



شكل (3-3): العينة حسب متغير الوظيفة الحالية

يتبين من الجدول والشكل أعلاه، أن أغلب أفراد العينة يشغلون مناصب **إشرافية**، حيث جاءت فئة **المشرفين** في المرتبة الأولى بنسبة **30.5%**، تليها فئة **رؤساء الأقسام** بنسبة **30.2%**، يؤكد أن ما يزيد عن **60%** من العينة يتولون مهام إشرافية أو قيادية.

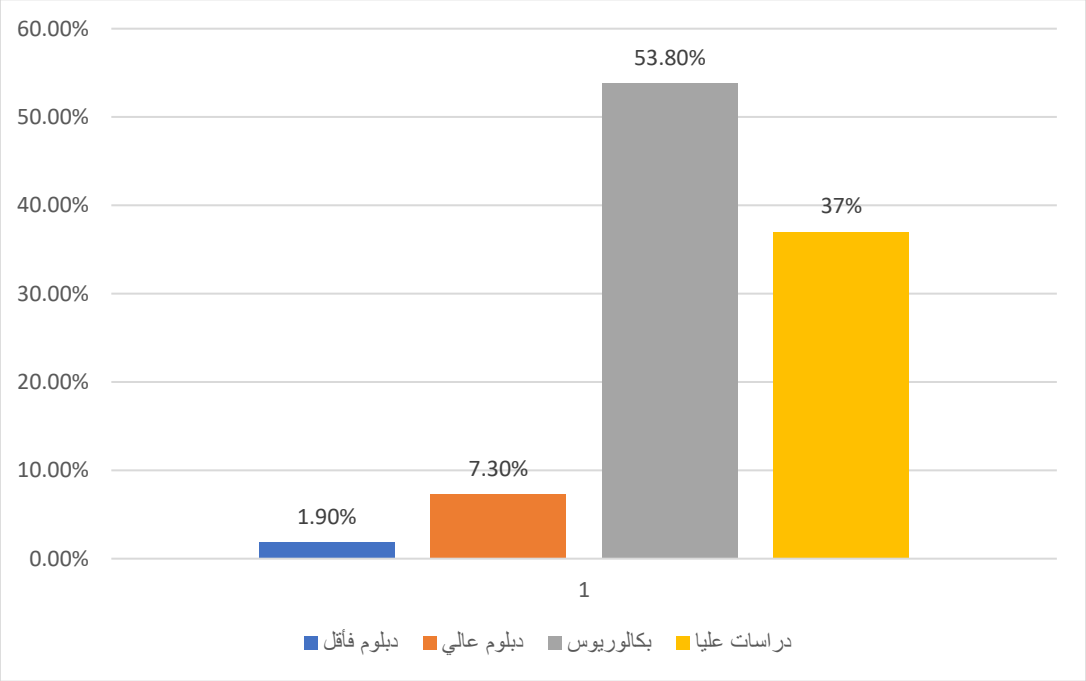
أما فئة **الموظفين** فقد شكّلت نسبة **27.5%**، في حين جاءت فئة **المديرين** في المرتبة الأخيرة بنسبة **11.8%**، وهو ما يعكس قلة عدد المديرين مقارنةً بالفئات الأخرى، وربما يرجع ذلك إلى طبيعة الهيكل الإداري الذي يضم عددًا أكبر من المشرفين والموظفين مقارنة بالمديرين.

تشير هذه النتائج إلى أن العينة تغطي مستويات وظيفية مختلفة، مما يسهم في تنوع وجهات النظر وتوازن تمثيل الفئات الوظيفية، وهو ما يعزز من **شمولية ومصداقية** نتائج الدراسة.

جدول (3-5): العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
دبلوم فأقل	5	%1.9
دبلوم عالي	19	%7.3
بكالوريوس	141	%53.8
دراسات عليا	97	%37
المجموع	**262**	**%100**

المصدر: بيانات الباحث من الدراسة الميدانية، 2025



شكل (3-4): العينة حسب متغير المؤهل العلمي

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه، أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، بنسبة بلغت 53.8%، مما يعكس ارتفاع مستوى التعليم الأكاديمي لدى المشاركين في الدراسة. كما أن نسبة

حاملي الدراسات العليا جاءت في المرتبة الثانية بنسبة 37%، وهي نسبة مرتفعة أيضًا وتشير إلى وجود عدد كبير من ذوي الكفاءات العلمية المتقدمة ضمن العينة.

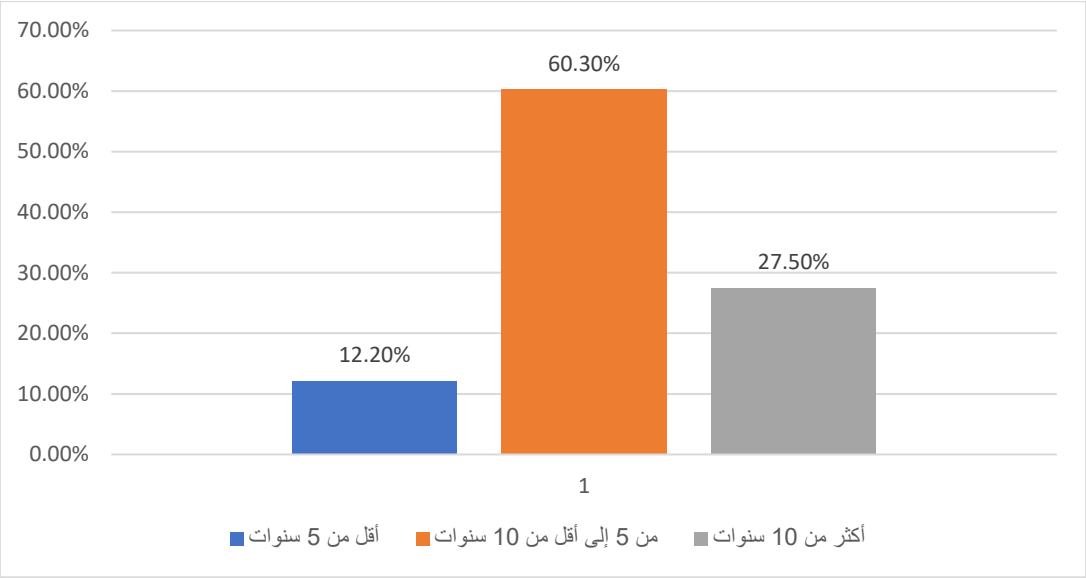
أما فئتا الدبلوم العالي والدبلوم فأقل فقد شكّلتا نسبًا منخفضة بلغت 7.3% و1.9% على التوالي، وهو ما قد يُعزى إلى طبيعة الوظائف أو المناصب التي يشغلها أفراد العينة، والتي تتطلب غالبًا مؤهلات علمية جامعية أو عليا.

بشكل عام، يُظهر التوزيع أن العينة تضم أفرادًا على درجة عالية من التأهيل الأكاديمي، الأمر الذي قد ينعكس إيجابًا على مدى وعيهم بقضايا الدراسة وقدرتهم على تقديم معلومات دقيقة وواعية تسهم في موثوقية نتائج الدراسة.

جدول (3–6): العينة حسب متغير سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	32	%12.2
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	158	%60.3
أكثر من 10 سنوات	72	%27.5
المجموع	**262**	**%100**

المصدر: بيانات الباحث من الدراسة الميدانية، 2025



شكل (3-5): العينة حسب متغير سنوات الخبرة:

الجدول والشكل أعلاه، يظهر أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تقع ضمن فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات خبرة، حيث بلغت 60.3%، وهي نسبة تمثل أكثر من نصف العينة، مما يدل على أن غالبية المشاركين يتمتعون بخبرة عملية متوسطة، قد تكون كافية لفهم بيئة العمل واتخاذ قرارات مهنية مبنية على تجربة واقعية.

بينما شكّلت فئة أكثر من 10 سنوات خبرة نسبة 27.5%، وهي نسبة لا يُستهان بها وتشير إلى وجود عدد مهم من ذوي الخبرة الطويلة الذين يمكن أن يقدّموا رؤى عميقة ومتقدمة في محاور الدراسة. أما فئة أقل من 5 سنوات خبرة فقد شكّلت النسبة الأقل، وهي 12.2%، مما يشير إلى أن تمثيل ذوي الخبرة المحدودة في الدراسة كان محدودًا.

بوجه عام، تعكس هذه النتائج أن العينة تضم غالبًا أفرادًا ذوي خبرة عملية تراوح بين المتوسطة والطويلة، وهو ما يدعم مصداقية الاستجابات ويعزز من قيمة النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية.

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مستوى أفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم (3-7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محاور الدراسة

الرقم	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	البنية التحتية	3.9351	0.70314
2	استثمارات القطاع الخاص	4.0458	0.72224
3	البيئة التنظيمية	4.0107	0.71580
4	جذب الاستثمارات	4.0172	0.72201

التحليل والتفسير:

- تشير النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية جاءت أعلى من القيمة المحايدة (3.00) على مقياس ليكرت الخماسي، ما يدل على أن مستوى استجابة أفراد العينة كان مرتفعًا تجاه جميع أبعاد الدراسة.
- جاء بعد "استثمارات القطاع الخاص "في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي بقيمة (4.0458)، مما يعكس إدراكًا قويًا لدى أفراد العينة لأهمية هذا البعد في تعزيز بيئة الاستثمار.
- تلاه بُعد "جذب الاستثمارات "بمتوسط (4.0172)، ثم "البيئة التنظيمية "بمتوسط (4.0107)، ما يدل على تقارب تقييم العينة لهذه الأبعاد.
- في حين جاء بعد "البنية التحتية "في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.9351)، إلا أنه ما يزال ضمن الفئة "مرتفعة"، ما يشير إلى رضا عام جيد من قبل أفراد العينة تجاه هذا الجانب.
- وبالنظر إلى الانحرافات المعيارية)تتراوح بين 0.70314و(0.72224، فإنها تُعد منخفضة نسبيًا، وهو ما يشير إلى درجة عالية من التجانس والاتفاق بين أفراد العينة في تقييمهم لمحاور الدراسة.

الخلاصة:

تعكس النتائج أن أفراد العينة يقيّمون أبعاد الشراكة بين القطاعين العام والخاص، ومكونات بيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة بدرجة مرتفعة وإيجابية .ويُعزز ذلك من دعم الفرضيات البحثية التي تشير إلى وجود أثر فعّال لتلك الأبعاد في تهيئة بيئة استثمارية جاذبة في المنطقة محل الدراسة.

الاستنتاجات الأولية المستخلصة من التحليل الوصفي لخصائص العينة:

- تنوّع الخبرات والمؤهلات:

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن عينة الدراسة تتسم بتنوّع ملحوظ في سنوات الخبرة والمستوى التعليمي، حيث تضم أفرادًا من ذوي الخبرة المتوسطة (5 إلى أقل من 10 سنوات) والخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات)، إلى جانب تمثيل مختلف المؤهلات العلمية من الدبلوم إلى الدراسات العليا . ويسهم هذا التنوع في إثراء نتائج الدراسة من خلال توفير وجهات نظر متعددة تستند إلى خبرات ومعارف متنوعة.

- الهيمنة الذكورية في التوظيف:

أوضحت البيانات أن نسبة الذكور في العينة كانت أعلى بكثير من نسبة الإناث، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية السائدة في المنطقة الحرة بالمزيونة، والتي تُعد بيئة يغلب عليها الطابع الذكوري من حيث طبيعة الأعمال وفرص التوظيف. وقد يعكس هذا التوزيع واقع القوى العاملة في المنطقة ويعزز من **واقعية نتائج الدراسة.**

4/ مصادر الحصول على البيانات:

المصادر الثانوية: والمتمثلة في الكتب، الدوريات، الرسائل الجامعية، المقالات العلمية والأبحاث السابقة، وكذلك الاطلاع والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة من أجل بناء الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: والمتمثلة في الاستبانة، حيث قام الباحث بإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بعد الاطلاع على المصادر الثانوية المتمثلة بالدراسات السابقة وما أوردته الكتب والمراجع ذات الصلة،

قام الباحث بصياغة فقرات الاستبانة. وقد اشتملت الاستبانة على الفقرات التي تعكس مشكلة الدراسة وأسئلتها للإجابة عليها من قبل المبحوثين، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي.

5/ أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير وبناء استبانة بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة والمراجع العربية والأجنبية، بالإضافة إلى مواقع الإنترنت المختلفة وقد اشتملت أداة الدراسة على الأقسام التالية:

القسم الأول: اختص هذه القسم بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

القسم الثاني: تضمن الشراكة بين القطاعين العام والخاص بمجموع فقرات بلغ (14) فقرة من خلال (2) أبعاد رئيسة وهي:

1- البنية التحتية. ويشتمل على (7) عبارات.

2- استثمارات القطاع الخاص. ويشتمل على (7) عبارات

القسم الثالث: تضمن بعد البيئة التنظيمية بمجموع فقرات بلغ (10) عبارات

القسم الرابع: تضمن بعد **جذب الاستثمارات** بمجموع فقرات بلغ (10) عبارات.

وتكونت الاستبانة من (34 فقرة) فقرة تقاس كل فقرة من خلال سؤال يطلب من المستجيب وضع علامة ☑ في الخانة التي تعبر عن وجهة نظره، على مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم (3-8) تصنيف ودرجات مستويات الموافقة على فقرات الاستبانة.

المستوي	الأول	الثاني	الثالث	الرابع	الخامس
التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

وقد تم حساب معدلات استجابات عينة الدراسة باعتماد المعيار الموضح في الجدول التالي في تقدير مستوى الموافقة لدى أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (3-9) المستويات المتحققة المقابلة لمدى المتوسطات الحسابية

الأهمية النسبية	مدى المتوسط الحسابي المقابل
منخفضة جداً	من (1) إلى أقل من (1.8)
منخفضة	من (1.8) إلى أقل من (2.6)
متوسطة	من (2.6) إلى أقل من (3.4)
مرتفعة	من (3.4) إلى أقل من (4.2)
مرتفعة جداً	5- 4.3

6/ ثبات الأداة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ **(Cronbach's Alpha)** لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. وقد بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمقياس **(0.978)**، وهي قيمة مرتفعة جدًا، وتشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات، مما يضمن إمكانية الاعتماد على البيانات المستخلصة منها وثقة الباحث في النتائج وهي صالحة للدراسة.

جدول رقم (3-10) يوضح قيم معامل كرونباخ ألفا لكل محور وبُعد من أبعاد الدراسة:

المحاور	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الشراكة بين القطاعين العام والخاص		
البعد الأول: البنية التحتية	7	0.870
البعد الثاني: استثمارات القطاع الخاص	7	0.933

البعد الثالث: البيئة التنظيمية	10	0.953
المحور الثاني: جذب الاستثمارات	10	0.957

التفسير:

- تشير جميع قيم **ألفا كرونباخ** إلى أن محاور الدراسة تمتلك **مستوى عاليا من الاتساق الداخلي،** حيث تجاوزت جميعها الحد المقبول إحصائيًا**(0.70)** .
- يُعد البعد المتعلق بـ **استثمارات القطاع الخاص** و**جذب الاستثمارات** من أكثر الأبعاد اتساقًا، مما يعكس وضوح العبارات وتجانس استجابات أفراد العينة.
- تعكس القيمة الكلية العالية **(0.978) قوة أداة القياس** وفاعليتها في جمع بيانات موثوقة وصالحة للتحليل الإحصائي والاستنتاج.

صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي: مدى اتساق كل فقرة من فقرات المقياس مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وتم حساب صدق الاتساق الداخلي وذلك من خلال معاملات الارتباط بين كل فقرة من أبعاد المقياس، والدرجة الكلية للمقياس نفسه. والجدول رقم (3) و(4) يوضحان ذلك.

أولًا: مدى ارتباط محاور الدراسة:

جدول (3-11): الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة:

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
البنية التحتية	0.765**	0.001
استثمارات القطاع الخاص	0.855**	0.001
البيئة التنظيمية	0.819**	0.001
جذب الاستثمارات	0.794**	0.001

* داله عند مستوى دلالة (0.05).

التحليل والتفسير:

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقات ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة الأربعة، ويمكن توضيح أبرز هذه العلاقات على النحو التالي:

- العلاقة الأقوى ظهرت بين البيئة التنظيمية وجذب الاستثمارات، حيث بلغ معامل الارتباط **(0.855)**، مما يدل على أن تحسين البيئة التنظيمية يسهم بشكل مباشر في زيادة جاذبية المنطقة الحرة للاستثمار.
- كما وُجد ارتباط قوي بين استثمارات القطاع الخاص والبيئة التنظيمية بقيمة **(0.819)**، مما يعكس دور القطاع الخاص في دعم وتطوير البيئة التنظيمية عبر مشاركاته ومبادراته.
- بلغت قيمة الارتباط بين البنية التحتية وجذب الاستثمارات **(0.794)**، وهو ارتباط قوي يدل على أن وجود بنية تحتية متطورة يُعد من أهم عوامل تهيئة البيئة الاستثمارية.
- كذلك، تبين وجود علاقة قوية بين البنية التحتية واستثمارات القطاع الخاص، حيث بلغ معامل الارتباط **(0.765)**، ما يشير إلى أن تطوير البنية التحتية من شأنه أن يُحفز القطاع الخاص على الاستثمار والمساهمة بشكل أكبر في التنمية الاقتصادية.

الخلاصة:

تعكس هذه النتائج أن محاور الدراسة مترابطة بقوة، وتدعم الفرضيات التي ترى أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص، بما تشمل من بنية تحتية، وبيئة تنظيمية، واستثمارات خاصة، تُعد من العوامل الأساسية في تهيئة بيئة استثمارية جاذبة ومستدامة في المنطقة الحرة بالمزيونة.

المحور الأول: الشركة بين القطاعين العام والخاص

البعد الأول: البنية التحتية:

جدول (3-12): الاتساق الداخلي لبعد التمكين الإداري

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	معنوية **sig**
1	"يتجه الاستثمار نحو المناطق التي تتوفر فيها بنية تحتية جيدة من حيث الطرق ووسائل النقل	0.700**	0.001
2	تسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير البنية التحتية في المنطقة الحرة	0.732**	0.001
3	ضعف البنية التحتية في بعض المناطق الحرة يمثل عائقا أمام جذب الاستثمارات	0.480**	0.001
4	يساعد توفر البنية التحتية المتكاملة في تعزيز ثقة المستثمرين بالمنطقة الحرة	0.638**	0.001
5	البنية التحتية التقنية (كالإنترنت والاتصالات) عامل مهم في جذب الاستثمارات الحديثة	0.601**	0.001
6	تتوجه الاستثمارات نحو المناطق التي تتوفر بها شبكات الكهرباء	0.755**	0.001
7	يقوم المشروع الاستثماري في المنطقة التي تتمتع بمناخ ملائم.	0.632**	0.001

* داله عند مستوى دلالة (0.05).

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن جميع فقرات بُعد *البنية التحتية* قد حققت معاملات ارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.001)، وهو ما يدل على وجود **اتساق داخلي مرتفع** بين الفقرات والمجال الذي تنتمي إليه.

وقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.480) و(0.755)، حيث حصلت الفقرة السادسة "تتوجه الاستثمارات نحو المناطق التي تتوفر بها شبكات الكهرباء" على أعلى قيمة ارتباط بلغت (0.755**)، مما يعكس الأهمية البالغة للبنية التحتية الكهربائية في جذب الاستثمارات.

كما حققت الفقرة الثانية "تسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير البنية التحتية في المنطقة الحرة" معامل ارتباط مرتفع بلغ (0.732**)، مما يشير إلى الدور المحوري الذي تلعبه الشراكة في تحسين البيئة الاستثمارية من خلال تطوير البنية التحتية.

أما أقل معاملات الارتباط فكان للفقرة الثالثة "ضعف البنية التحتية في بعض المناطق الحرة يمثل عائقاً أمام جذب الاستثمارات" حيث بلغ (0.480**)، وهي مع ذلك تُعد ذات دلالة إحصائية، وتُبرز أهمية معالجة أوجه القصور في البنية التحتية لتحسين جاذبية المناطق الحرة.

بناءً عليه، يمكن القول إن فقرات هذا البُعد تتميز بثبات داخلي جيد وتُسهم بشكل فعّال في قياس أثر البنية التحتية على تهيئة البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة.

البعد الثاني: استثمارات القطاع الخص

جدول (3-13): الاتساق الداخلي لبعد استثمارات القطاع الخاص

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	معنوية **sig**
1	تلعب استثمارات القطاع الخاص دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المستدامة.	0.762**	0.001
2	تساهم استثمارات القطاع الخاص لجذب الاستثمارات الأجنبية.	0.708**	0.001
3	تعزز استثمارات القطاع الخاص الأنشطة الاقتصادية.	0.732**	0.001
4	تسهم استثمارات القطاع الخاص في تحسين الخدمات الأساسية.	0.731**	0.012
5	يساهم استثمار القطاع الخاص في تعزيز الإدراك الواعي لطبيعة الأسواق، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها بدقة	0.664**	0.001
6	تساهم استثمارات القطاع الخاص في تنشيط المجالات المتعلقة بالاستيراد والتصدير.	0.686**	0.001
7	توفير العديد من فرص العمل لأبناء ولاية المزيونة.	0.680**	0.001

* داله عند مستوى دلالة (0.05).

نلاحظ من الجدول ما يلي:

- جميع معاملات الارتباط مرتفعة وقوية، وتتراوح بين 0.664 و0.762، مما يدل على وجود اتساق داخلي قوي بين عناصر بعد استثمارات القطاع الخاص.
- أعلى معامل ارتباط هو (0.762) متعلق بـ "تلعب استثمارات القطاع الخاص دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المستدامة"، وهذا يشير إلى أهمية هذا العنصر وتأثيره الكبير ضمن البعد.
- أدنى معامل ارتباط هو (0.664) بين "الاستثمار في تعزيز الإدراك الواعي لطبيعة الأسواق" وعناصر البعد الأخرى، ولكنه ما يزال قيمة مرتفعة تعكس علاقة قوية.
- جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عالية(**$p \leq 0.012$**) ، مما يؤكد أن هذه العلاقات ليست صدفة.
- هذا الاتساق الداخلي القوي يدل على أن الأسئلة أو الفقرات المستخدمة لقياس بعد استثمارات القطاع الخاص متماسكة وتعبر عن نفس المفهوم بشكل متكامل.

البعد الثالث: البيئة التنظيمية:

جدول (3-14): الاتساق الداخلي لبعد البيئة التنظيمية

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	معنوية **sig**
1	تلعب البيئة التنظيمية دورا أساسيًا في تشكيل وصقل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى العاملين.	0.764**	0.001
2	يعتمد نجاح المنظمات على مدى قدرتها في خلق جو يسوده الاستقرار.	0.759**	0.001
3	يسود مستوى عالٍ من التعاون والتواصل الإداري بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي في الشركات.	0.757**	0.001
4	يتصف الهيكل التنظيمي في الشركات بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات.	0.735**	0.001
5	يمتلك الموظفون بالشركات معرفة كافية عن كيفية أداء أعمالهم	0.761**	0.001

6	تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات.	0.739**	0.001
7	توجد سهولة في الاتصال بين الموظفين لتبادل المعلومات.	0.717**	0.001
8	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة.	0.712**	0.001
9	تشجع الإدارة الموظفين على روح التعاون والمناقشة الجماعية لأساليب العمل.	0.725**	0.001
10	يتم التركيز على جانب المكافأة والحوافز أكثر من التركيز على جانب العقوبة	0.691**	0.001

* داله عند مستوى دلالة (0.05).

نلاحظ من جدول الاتساق الداخلي لبعد **البيئة التنظيمية** ما يلي:

- جميع معاملات الارتباط ما بين مرتفعة ومتوسطة وتتراوح بين **0.691و0.764**، مما يشير إلى **اتساق داخلي قوي** بين عناصر هذا البعد.
- أعلى معامل ارتباط هو **0.764**، ويخص تأثير البيئة التنظيمية في تشكيل وصقل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى العاملين، ما يدل على أهمية هذا العامل في البعد التنظيمي.
- جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية **0.001**، مما يؤكد قوة العلاقات وعدم كونها نتيجة صدفة.
- وجود قيم ارتباط مرتفعة بهذا الشكل يدل على أن الفقرات العشرة في البعد التنظيمي مترابطة بشكل قوي وتعكس بصدق المفهوم العام للبيئة التنظيمية.

المحور الثاني: جذب الاستثمارات

جدول (3-15): الاتساق الداخلي لمحور الاستثمارات

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	معنوية **sig**

1	يعد الاستقرار السياسي أحد العوامل الرئيسية في جذب الاستثمارات.	0.743**	0.001
2	تعزز قوة القانون والنظم المطبقة، إلى جانب الاستقرار الداخلي، من قدرة الدولة على جذب الاستثمارات	0.757**	0.001
3	يفضل المستثمرون المدن التي تتسم سياساتها بالاستقرار والثبات.	0.753**	0.001
4	يرفع عدم الاستقرار السياسي درجة المخاطرة لدى المستثمرين وخاصة الأجانب.	0.760**	0.001
5	يعد تخفيض رسوم الخدمات حافزاً مناسباً لجذب الاستثمارات.	0.742**	0.001
6	تُعد الإعفاءات الضريبية الممنوحة لقطاعات محددة كالصناعة والزراعة وصيد الأسماك حافزًا فعالًا لتشجيع الاستثمار في هذه المجالات.	0.730**	0.001
7	تقدم خدمة المحطة الواحدة المساعدة والمعلومات للمستثمر الاجنبي والعماني	0.743**	0.001
8	تمثل خدمة المحطة الواحدة التي تقدمها وزارة التجارة والصناعة حافزاً مناسباً للاستثمار.	0.715**	0.001
9	المعاملة التي تتلقاها الشركات الأجنبية والمحلية في مختلف القطاعات تمثل حافزاً مناسباً للاستثمار.	0.748**	0.001
10	تستطيع الشركة خفض التكاليف من خلال حسن اختيار الموقع الملائم.	0.735**	0.001

* داله عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من جدول الاتساق الداخلي لمحور جذب الاستثمارات أن جميع عناصر المحور ترتبط ارتباطًا قويًا ومتسقًا مع بعضها البعض، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين **0.715** و**0.760**، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاتساق الداخلي.

وتُظهر أعلى قيمة ارتباط (0.760) أهمية العامل المتعلق بـ"ارتفاع درجة المخاطرة الناتجة عن عدم الاستقرار السياسي، خاصة لدى المستثمرين الأجانب"، مما يعكس تأثيرًا بارزًا لهذا البند ضمن المحور.

كما أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية قوية عند مستوى **0.001**، مما يؤكد أن هذه العلاقات ليست نتيجة صدفة بل تمثل ترابطًا حقيقيًا بين العناصر المختلفة.

بالتالي، يمكن القول إن عناصر محور جذب الاستثمارات متماسكة بشكل جيد، وتوفر تمثيلاً موثوقًا للمفاهيم التي يغطيها المحور في الدراسة.

7/ الأساليب الإحصائية:

لتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS) ، وتوظيف الأساليب الإحصائية التالية:

1. الأساليب الإحصائية الوصفية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحليل استجابات العينة وقياس مستوى توافر أبعاد الشراكة، وتحديد الأهمية النسبية.

2. فحص طبيعة البيانات:

- فحص التوزيع الطبيعي باستخدام معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفرطح(Kurtosis) ، للتأكد من ملاءمة البيانات للتطبيقات الإحصائية الاستدلالية.

3. اختبارات الصدق والثبات:

- معامل ألفا كرونباخ :(Cronbach’s Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى الاتساق الداخلي بين فقراتها.
- معامل ارتباط بيرسون :(Pearson Correlation) للتحقق من الصدق الداخلي والصدق البنائي لعناصر أداة الدراسة.

4. التحليلات الإحصائية الاستدلالية:

- اختبار (ت) للعينة الواحدة (One-Sample T-Test): لفحص الفروق بين المتوسطات والقيمة المحايدة لمقياس ليكرت.
- **تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA):** تم استخدامه لاختبار الفروق في المتوسطات بين ثلاث مجموعات أو أكثر بناءً على متغيرات ديموغرافية مختلفة، مثل: النوع، العمر، الوظيفة الحالية، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، بهدف الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة عبر هذه الفئات.
- تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis): للتحقق من أثر المتغيرات المستقلة (مثل أبعاد الشراكة بين القطاعين) على المتغير التابع (تهيئة بيئة الاستثمار)، واختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالتأثير.
- تم خلال تحليل الانحدار التحقق من وجود مشكلة التعدد الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة باستخدام كل من معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor – VIF) ومعامل التباين المسموح (Tolerance) لدقة وموثوقية النموذج التفسيري.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها والوقوف على متغيرات الدراسة، لذا تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

اختبار الفرضيات:

- اختبار اعتدالية البيانات.
- الاعتماد الخطي للبيانات Multicollinearity

اختبار التوزيع الطبيعي الاحتمالي للبواقي: One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

جدول (4-1) يوضح اختبار كلمنجروف سيمنروف

المتغيرات	Simirnov Value	مستوى الدلالة
البنية التحتية	0.209	0.001
استثمارات القطاع الخاص	0.276	0.001
البيئة التنظيمية	0.296	0.001
جذب الاستثمارات	0.275	0.001

لتحديد اعتدال البيانات وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، وللتحقق من بيانات الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، قام الباحث باستخدام اختبار كمونجروف – سيمنروف من خلال الجدول أعلاه،

للبواقي نجد أن القيم الاحتمالية ما بين 0.209 إلى 0.296 وهي قيم أكبر من (0.05) وهذا يدل على اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي وبأن البيانات تتبع للتوزيع الطبيعي وهي خطية.

الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة Multicollinearity

جدول (4-3) اختبار الازدواج الخطي بين المتغيرات الدراسة للمتغيرات المستقلة:

الرقم	المتغيرات	VIP	Tolerance
1	البنية التحتية	3.038	0.329
2	استثمارات القطاع الخاص	3.398	0.294
3	البيئة التنظيمية	3.818	0.262

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، أجرى الباحث اختبار الازدواج الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة لضمان توافق البيانات مع افتراضات تحليل الانحدار. تم استخدام **معامل تضخم التباين** (VIF)**ومعامل التباين المسموح به** (Tolerance) للتحقق من ذلك.

تشير نتائج الجدول إلى أن جميع قيم VIF كانت أقل من 10، وهو ما يدل على عدم وجود مشكلة ازدواج خطي خطيرة بين المتغيرات المستقلة. كما أن جميع قيم Tolerance كانت أعلى من 0.1، وهو ما يدعم أيضًا غياب مشكلة الازدواج الخطي.

بالتالي، يمكن القول إن المتغيرات المستقلة لا تعاني من مشكلة الازدواج الخطي، مما يسمح باستخدامها في نموذج الانحدار بشكل آمن دون التأثير على دقة النتائج.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة والتي تنص على:

السؤال الأول: ما تأثير دعم البنية التحتية من القطاع العام على جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة؟

جدول (4–4) تحليل الانحدار الخطي البسيط لدعم البنية التحتية من القطاع العام على جاذبية الاستثمار

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	R	R^2	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	85.674	1	**0.794**	**0.630**	442.113	**0.001**
البواقي	50.384	260				
المجموع	136.057	261				

نلاحظ من الجدول أعلاه، لتحليل الانحدار الخطي البسيط ما يلي:

- بلغ **معامل الارتباط0.794 = (R)** ، مما يشير إلى وجود **علاقة طردية قوية** بين دعم البنية التحتية من قبل القطاع العام وجاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة.
- كما بلغ **معامل التحديد0.630 = (R^2)** ، وهو ما يعني أن **63% من التغيرات** في جاذبية الاستثمار يمكن تفسيرها من خلال دعم البنية التحتية.
- بلغت **قيمة 442.113 = (F)** عند مستوى دلالة **(Sig = 0.001)**، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى 0.05، مما يدل على أن النموذج **ذو دلالة معنوية إحصائية.**

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج بأن **دعم البنية التحتية من القطاع العام له تأثير معنوي وإيجابي قوي على جاذبية الاستثمار**، وهو ما يُعزز من أهمية الاستثمار في مشاريع البنية التحتية كأداة استراتيجية لتحفيز بيئة الاستثمار وجذب المستثمرين إلى المنطقة الحرة بالمزيونة.

السؤال الثاني: كيف تؤثر استثمارات القطاع الخاص على تعزيز البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة؟

جدول () تحليل الانحدار الخطي البسيط استثمارات القطاع الخاص على تعزيز البيئة الاستثمارية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	R	R^2	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	86.032	**1**	0.795	0.632	**447.142**	0.001
البواقي	50.025	**260**				
المجموع	136.057	**261**				

نلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك علاقة طردية قوية بين استثمارات القطاع الخاص وتعزيز البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة، حيث بلغ معامل الارتباط**0.795 = (R)** ، مما يدل على وجود ارتباط قوي بين المتغيرين.

كما يظهر معامل التحديد **(R² = 0.632)** أن استثمارات القطاع الخاص تُفسر ما نسبته **63.2%** من التغيرات في البيئة الاستثمارية، وهي نسبة مرتفعة تعكس الأهمية الكبيرة لهذا العامل في تحسين المناخ الاستثماري.

أما قيمة **(F = 447.142)** ومستوى الدلالة **(Sig = 0.001)**، فتعكسان وجود دلالة إحصائية قوية للنموذج، ما يشير إلى أن العلاقة ليست ناتجة عن الصدفة وإنما علاقة حقيقية موثوقة.

وبناءً عليه، يمكن القول إن استثمارات القطاع الخاص تعد من العوامل الجوهرية والمؤثرة بقوة في تعزيز البيئة الاستثمارية، وهو ما يبرز أهمية تشجيع هذه الاستثمارات ضمن سياسات التنمية الاقتصادية في المنطقة الحرة بالمزيونة.

4.6 اختبار وفحص الفرضيات:

الفرضية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لدعم البنية التحتية المقدم من القطاع العام على تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة

جدول (4-6) تحليل الانحدار الخطي البسيط لدعم البنية التحتية على تعزيز البيئة الاستثمارية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	R	R^2	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	85.674	1	**0.794**	**0.630**	442.113	**0.001**
البواقي	50.384	260				
المجموع	136.057	261				

نلاحظ من **الجدول (21)** لتحليل الانحدار الخطي البسيط ما يلي:

- أن **معامل الارتباط (R = 0.794)** يشير إلى وجود **علاقة طردية قوية** بين دعم البنية التحتية من القطاع العام وتعزيز البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة.
- كما أن **معامل التحديد (R^2 = 0.630)** يوضح أن **63%** من التغير في البيئة الاستثمارية يمكن تفسيره من خلال دعم البنية التحتية، وهو ما يدل على تأثير جوهري وفعّال لهذا المتغير.
- أما **قيمة F (442.113)** وبمستوى دلالة **(Sig. = 0.001)**أقل من 0.05، فتُشير إلى أن النموذج الإحصائي **ذو دلالة معنوية عالية**، ما يعني أن العلاقة بين المتغيرين ليست عشوائية بل حقيقية.

وبناءً عليه، يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لدعم البنية التحتية على تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة.

الفرضية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمساهمة استثمارات القطاع الخاص في تهيئة البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة

جدول (4-7) تحليل الانحدار الخطي البسيط استثمارات القطاع الخاص على تعزيز البيئة الاستثمارية

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	R	R^2	β	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	89.594	1	**0.819**	**0.670**	**0.811**	527.785	**0.001**
البواقي	44.136	260					
المجموع	133.730	261					

نلاحظ من الجدول الخاص بالفرضية الثانية أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مساهمة استثمارات القطاع الخاص وتهيئة البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة، حيث:

- بلغ معامل الارتباط**(R = 0.819)** ، مما يشير إلى وجود ارتباط ضعيف إلى متوسط بين المتغيرين.
- كما يوضح معامل التحديد **(R^2 = 0.099)** أن حوالي **9.9%** من التغير في البيئة الاستثمارية يمكن تفسيره من خلال استثمارات القطاع الخاص، في حين تعود النسبة الأكبر إلى عوامل أخرى.
- يظهر معامل الانحدار **(β = 0.317)** أن هناك تأثيرًا إيجابيًا مباشرًا لاستثمارات القطاع الخاص على البيئة الاستثمارية.
- بالإضافة إلى ذلك، فإن قيمة **F = 18.345** ومستوى الدلالة **(Sig = 0.001)**تؤكد أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية وليست نتيجة للصدفة.

وبناءً عليه، يمكن القول إن استثمارات القطاع الخاص تسهم بشكل إيجابي في تحسين البيئة الاستثمارية، وإن كان تأثيرها أقل قوة مقارنة بعوامل أخرى.

نلاحظ من الجدول الخاص بالفرضية الثانية أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مساهمة استثمارات القطاع الخاص وتهيئة البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة، حيث:

أولاً : معامل الارتباط**(R = 0.819)**

يدل على وجود علاقة طردية قوية جدًا بين استثمارات القطاع الخاص وتهيئة البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة، مما يعكس وجود انسجام بين المتغير المستقل (استثمارات القطاع الخاص) والمتغير التابع (تهيئة البيئة الاستثمارية).

ثانيا: معامل التحديد**($R^2 = 0.670$)**

يعني أن 67% من التغيرات في البيئة الاستثمارية يمكن تفسيرها من خلال استثمارات القطاع الخاص، بينما تعود الـ 33% المتبقية إلى عوامل أخرى (قد تكون تنظيمية، إدارية، تشريعية...).

ثالثًا – معامل الانحدار**($\beta = 0.811$)**

يشير إلى أن لكل وحدة زيادة في استثمارات القطاع الخاص، يحدث تحسن مباشر بقيمة 0.811 وحدة في البيئة الاستثمارية – وهذا يُعد أثرًا إيجابيًا كبيرًا.

رابعا– قيمة **($F= 527.785$)** ومستوى الدلالة:**($Sig = 0.001$)**

تشير إلى أن النموذج الإحصائي ذو دلالة معنوية عالية **($p < 0.05$)**، أي أن التأثير ليس عشوائيًا بل حقيقي وموثوق.

يمكن القول إن استثمارات القطاع الخاص تمثل أحد المحركات الأساسية في تعزيز البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة، ولها تأثير كبير وإيجابي ومعنوي من الناحية الإحصائية. وعليه، فإن تنشيط هذه الاستثمارات يشكل ركيزة مهمة لأي استراتيجية تنموية موجهة لجذب الاستثمار وتحقيق بيئة اقتصادية جاذبة. ولذلك نقبل الفرضية بأن هناك علاقة إيجابية بين استثمارات القاع الخاص وتهيئة الاستثمار.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على جاذبية الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة

جدول (4–8) تحليل الانحدار الخطي البسيط البيئة التنظيمية على تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	R	R^2	β	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الانحدار	99.570	1	0.855	0.732	0.863	709.52	0.001
البواقي	36.487	260					
المجموع	136.057	261					

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن قيمة معامل الارتباط (R = 0.855)تشير إلى وجود علاقة قوية موجبة بين البيئة التنظيمية وتهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة. كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2 = 0.732)، مما يعني أن البيئة التنظيمية تُفسّر نحو 732%من التغيرات في تهيئة الاستثمار، وهو ما يُعدّ دلالة قوية على تأثيرها الفعّال.كذلك تشير قيمة ف المحسوبة (F = 709.52) عند مستوى دلالة (Sig = 0.001) إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، أي أن أثر البيئة التنظيمية في تهيئة الاستثمار أثر حقيقي وليس صدفة .كما بلغت قيمة معامل الانحدار0.863 = β ، مما يدل على أن تحسّن البيئة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة تهيئة الاستثمار بمقدار 0.863 وحدة.

بناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الثالثة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج

5–1 النتائج:

1. أظهرت نتائج التحليل وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الدراسة المتمثلة في البنية التحتية، استثمارات القطاع الخاص، والبيئة التنظيمية.
2. تبين أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص حققت مستويات مرتفعة إلى متوسطة من حيث تأثيرها على متغيرات الدراسة.
3. بينت النتائج أن دعم البنية التحتية في القطاع العام له تأثير معنوي في تحفيز الاستثمار بمشاريع البنية التحتية في المنطقة الحرة بالمزيونة.
4. أوضحت النتائج أن استثمارات القطاع الخاص تعد عاملاً جوهرياً ومؤثراً في تعزيز البيئة الاستثمارية.
5. وضحت الدراسة أن استثمارات القطاع الخاص تعزز البيئة الاستثمارية في المنطقة الحرة بالمزيونة، تؤثر بشكل معنوي وإيجابي من الناحية الإحصائية.
6. كشفت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في تقييم البيئة الاستثمارية تعزى إلى طبيعة العمل في الوظيفة الحالية للمبحوثين.
7. تؤكد النتائج أن البنية التحتية (مثل الطرق ووسائل النقل) تمثل عاملاً مساعداً في تشجيع الاستثمار.
8. رغم أهميتها، إلا أن البنية التحتية لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لجذب الاستثمارات.
9. أشارت النتائج إلى أن توفر التقنية والإنترنت والاتصالات يمثل أحد العناصر الأساسية في جذب الاستثمارات الحديثة.
10. يمتلك الموظفون القدرة على استخدام التقنيات الحديثة بما يسهم في تسهيل التعامل مع المعلومات.
11. تساهم الإعفاءات الضريبية في تشجيع الاستثمار في قطاعات الصناعة والزراعة وصيد الأسماك.
12. تقوم المنطقة الحرة بالمزيونة بدور محفز في تشجيع الاستثمارات الأجنبية.
13. تشهد المنطقة الحرة بالمزيونة تحسناً ملحوظاً في مناخها الاستثماري، مما يعزز جاذبيتها لرؤوس الأموال.

2-5التوصيات:

1. تطوير البنية التحتية: ضرورة مواصلة الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة للمشروعات البنية التحتية (الطرق، المواصلات، المرافق، الاتصالات والإنترنت) بما يضمن تعزيز قدرة المنطقة الحرة بالمزيونة على جذب الاستثمارات.
2. تعزيز استثمارات القطاع الخاص: تشجيع القطاع الخاص على ضخ المزيد من الاستثمارات عبر حوافز مالية وضريبية، وتوفير ضمانات قانونية تحمي حقوق المستثمرين.
3. تحسين البيئة التنظيمية: تبسيط الإجراءات الإدارية وتطوير التشريعات الاستثمارية بما يرفع من كفاءة البيئة التنظيمية، ويجعلها أكثر جاذبية ومرونة أمام المستثمرين المحليين والأجانب.
4. تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص: وضع آليات عملية للشراكة في مشاريع استراتيجية، خصوصاً في مجالات الصناعة، بما يحقق التكامل في الأدوار ويزيد من فاعلية الاستثمار.
5. تعزيز استخدام التقنيات الحديثة: تدريب الكوادر البشرية في المنطقة الحرة على التقنيات والإنترنت والاتصالات الحديثة، بما يساهم في تحسين كفاءة الخدمات وتسهيل التعامل مع المستثمرين.
6. الإعفاءات الضريبية والجمركية: الاستمرار في تطبيق الإعفاءات الضريبية والجمركية للمشاريع الحيوية (الصناعة، الزراعة، صيد الأسماك)، مع إمكانية توسيعها لتشمل قطاعات جديدة واعدة.
7. استقطاب الاستثمارات الأجنبية: تكثيف الجهود التسويقية للتعريف بفرص الاستثمار في المنطقة الحرة بالمزيونة على المستويين الإقليمي والدولي.
8. **تحفيز الابتكار وريادة الأعمال:** دعم المبادرات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع رواد الأعمال المحليين على الدخول في مشاريع استثمارية داخل المنطقة الحرة.
9. **المتابعة والتقييم المستمر:** إنشاء نظام دوري لقياس أثر الشراكة بين القطاعين العام والخاص على البيئة الاستثمارية، بما يضمن التحسين المستمر واستباق التحديات.

3-5المقترحات المستقبلية

1. إجراء دراسات مقارنة بين المنطقة الحرة بالمزيونة ومناطق حرة أخرى داخل سلطنة عمان أو في دول الجوار، بهدف تحديد أوجه التشابه والاختلاف في عوامل الجذب الاستثماري وبيئة العمل.
2. التوسع في دراسة أثر التقنيات الحديثة والتحول الرقمي في تحسين بيئة الاستثمار وتبسيط الإجراءات الإدارية داخل المناطق الحرة.
3. إجراء دراسة معمقة حول دور رأس المال البشري والكوادر الوطنية في تعزيز نجاح الشراكة بين القطاعين العام والخاص ودعم تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة.
4. التوسع في تحليل العوامل المؤثرة في قرارات المستثمرين الأجانب ومدى تأثيرها على توجهاتهم الاستثمارية داخل المنطقة الحرة بالمزيونة.
5. تنفيذ بحوث تقييمية لقياس مدى فعالية الحوافز الضريبية والجمركية في جذب وزيادة حجم الاستثمارات، مع مقارنتها بالمناطق غير الحرة في المزيونة.
6. اقتراح إطار سياساتي متكامل لتطوير الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مشاريع البنية التحتية بما يتناسب مع خطط رؤية عُمان 2040.
7. التركيز على دراسات تطبيقية لقياس أثر الاستثمار الخاص على مؤشرات التنمية المستدامة في المحافظات الحدودية بسلطنة عمان.

الخاتمة:

خلصت الدراسة إلى أن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تمثل ركيزة أساسية في تهيئة البيئة الاستثمارية وتعزيز جاذبية المنطقة الحرة بالمزيونة، حيث أظهرت النتائج الاستدلالية وجود ارتباطات دالة بين أبعاد الدراسة (البنية التحتية، استثمارات القطاع الخاص، والبيئة التنظيمية)، مع بروز دور

مؤثر للبنية التحتية ودعم القطاع العام في تحفيز الاستثمارات، إضافة إلى الدور الجوهري لاستثمارات القطاع الخاص في تعزيز المناخ الاستثماري. كما تبين أن البيئة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في العلاقة بين الشراكة وجاذبية الاستثمار، وأن هناك فروقاً تعزى لطبيعة العمل في تقييم البيئة الاستثمارية.أما النتائج الوصفية فقد أكدت أن البنية التحتية والتقنيات الحديثة والإعفاءات الضريبية والسياسات الحكومية تعد من أهم المحفزات لجذب الاستثمارات، وأن المنطقة الحرة بالمزيونة تشهد بالفعل تحسناً ملحوظاً في مناخها الاستثماري.وبناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية، وتعزيز استثمارات القطاع الخاص، وتحسين البيئة التنظيمية عبر تبسيط الإجراءات وتطوير التشريعات، إضافة إلى تفعيل الشراكة بين القطاعين في مشاريع استراتيجية، وتكثيف الحوافز الضريبية والجمركية لجذب الاستثمارات الأجنبية، مع التركيز على استقطاب المشاريع المستدامة ودعم رواد الأعمال المحليين.كما اقترحت الدراسة عدداً من المسارات البحثية المستقبلية، منها: إجراء دراسات مقارنة بين المناطق الحرة، التوسع في دراسة أثر التحول الرقمي والاستدامة البيئية على جذب الاستثمارات، البحث في دور رأس المال البشري والعوامل الاجتماعية والثقافية، وتقييم فعالية الحوافز الضريبية على المدى الطويل.وعليه، فإن هذه الدراسة تسهم في توضيح الدور الحيوي للشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة البيئة الاستثمارية، وتؤكد أن تعزيز هذه الشراكة يشكل أداة استراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة بما يتماشى مع مستهدفات رؤية عمان 2040

قائمة

المراجع والمصادر

المراجع باللغة العربية

1. أزهر، علي عماد محمد (2020). تطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في سلطنة عمان في ظل الإصلاحات الاقتصادية (دراسة بحثية للأعوام 2016 – 2018). المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار 16.
2. الأعرج، وائل محمد (2022). "التحديات التي تواجه الشراكة بين القطاع الخاص والعام والبلديات"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد42، الإصدار الثاني.
3. بدر، فاطمة والصباغ، معاذ (2020). نظرية المؤسسة الإجازة في العلوم الإدارية، منشورة للجامعة الافتراضية، سوريا.
4. بلغنو، سوميه، مواسيم، رميساء نجاة (2024). البنية التحتية الرقمية ودورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 20 (1).
5. بن ميمون، إيمان وبن عامر، عبد الكريم (2020). أهمية البنية التحتية للنقل وأثرها على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر – دراسة قياسية لبعض الدول العربية، مجلة دفاتر ميكاس،. 16 (1).
6. بن يزة، يوسف؛ ساحلي، مبروك (2019). الحوكمة كآلية لتفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص. دفاتر السياسة والقانون: جامعة قصادي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 11 (2).
7. السعدي، هاجر بنت طالب والمحروقية، بدرية بنت حمود والحدابي، داوود بن عبد الملك (2022). تحديات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم المدرسي وآليات التغلب عليها بسلطنة عُمان، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. 11 (1)، 21–42.

8. السناني، محمد سالم والحموري، محمد عدنان (2024). الاستثمارات وأثرها على التنمية الاقتصادية المنطقة الحرة بمدينة صحار بسلطنة عمان (نموذجاً) .المجلة العلمية للتجارة والتمويل، 44(1).

9. شايب، كريمة باشا ومسكر، سهام (2019). أساليب الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار إنجاز المشاريع العمومية. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 4 (2).

10. شواقفة، وليد (2018). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الدول النامية، بحث محكم ضمن مؤتمر الشراكة والتنمية، دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط2، القاهرة، مصر.

11. الصافي، ياسر (2023). دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحقيق التنمية المستدامة بإفريقيا، مجلة الشؤون الاستراتيجية، جامعة محمد الخامس، العدد16.

12. الغفيلي علي بن عبد الله (2024). محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في سلطنة عمان "دراســة تحليلية "، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية (المنصورة)، 14 (88).

13. فاضل، خالد بن علي (2022). محددات جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى سلطنة عمان: رضا المستفيد كمتغير وسيط. أطروحة دكتوراه، الجامعة الإسلامية في ماليزيا.

14. قرموط، تامر (2021). الشراكات بين القطاعين العام والخاص في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية: الواقع والتحديات. مجلة حكامة، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، ع3.

المراجع باللغة الإنجليزية

1. Ahmed, L. Phenella, A. (2021). Reds contracted and public- private partnerships for sustainable development. Xiao, Khazho. Zagreb, 42(2), 145-169.
2. Ana¨ıs F. (2021). The Impact of Public-Private Partnerships (PPPs) in Infrastructure, Health and Education, American Economic Review, 110 (5), 1502–39.

3. Consiglio, J.A. (2020), "The Regulatory Environment", Insights on Financial Services Regulation, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 67-79.
4. Dastani, M., & Torre, L. &Yorke- Smith, N. (2020). A Programming Approach to Monitoring Communication in an Organizational Environment (Extended Abstract).
5. Huang, Y., (2023). Research on Government Regulation: From the Perspective of Business Environment Governance, Open Journal of Social Sciences, 10, 33-42.
6. Jorge F-Asín [a], Fernando M, (2023). When bigger is better: Investment volume drivers in infrastructure public-private partnership projects, Socio-Economic Planning Sciences, Volume 86.
7. Ma, Y. J. (2021). The Concept of Regulation: International Vision and Chinese Discourse. Zhejiang Journal, 4, 49-62.
8. Nguea S M., (2022). The Impact of Infrastructure development on Foreign Direct Investment in Cameroon, ⟨halshs-02446497⟩.
9. Nilufa A Khanom (2022),” Conceptual Issues in Defining Public-private Partnerships (PPPs),”Paper for Asian Business Research Conference .
10. Viscusi, W. K., & Harrington, J. E. (2024). Economics of Regulation and Antitrust (5th edition., pp. 435). The MIT Press.
11. Wang B, Geng L & Moehler R. (2024). Attracting Private Investment in Public- Private-Partnartnership: Tax Rerduction or Risk Sharing, Journal of Civil Engineering and Management 30(7):581-599.

الملاحق

ملحق رقم (1)

كلية إدارة الأعمال

برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

استبانة

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة

تحية طيبة وبعد

يعتبر هذا الاستبيان ضمن متطلبات إكمال المواد المطروحة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرقية، حيث نجري بحث بعنوان **دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة: دراسة حالة المنطقة الحرة بالمزيونة** ". لا توجد هناك إجابات صحيحة أو خاطئة، أنه سيتم التعامل مع إجاباتكم هذا الاستبيان بمنتهى السرية، ولأغراض البحث العلمي فقط وستساهم ردودك بشكل فعال جداً في هذا المجال البحث الأكاديمي. حيث لن تستغرق مشاركتك في هذه الاستبانة إلا بعض دقائق فقط ،

الباحث:

إشراف الدكتور/

المعلومات الشخصية	
النوع	❑ ذكر ❑ أنثى
العمر	❑ من 20- الى اقل من 30 ❑ من 30- الى اقل من 40 ❑ من 40- الى اقل من 50 ❑ أكثر من 50 سنة
الوظيفة الحالية	❑ مدير ❑ رئيس قسم ❑ مشرف ❑ موظف
المؤهل العلمي	❑ دبلوم فاقل ❑ دبلوم عالي ❑ بكاليريوس ❑ دراسات عليا
سنوات الخبرة	❑ اقل من 5 سنوات ❑ من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات ❑ اكثر من 10 سنوات

		رأي المحكم			
		وضوح العبارة		أهمية العبارة	تعديل العبارة
		واضحة	غير واضحة	درجة الأهمية من 1- 10	
البنية التحتية					
.1	"يتجه الاستثمار نحو المناطق التي تتوفر فيها بنية تحتية جيدة من حيث الطرق ووسائل النقل				
.2	تسهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تطوير البنية التحتية في المنطقة الحرة				
.3	ضعف البنية التحتية في بعض المناطق الحرة يمثل عائقا أمام جذب الاستثمارات				
.4	يساعد توفر البنية التحتية المتكاملة في تعزيز ثقة المستثمرين بالمنطقة الحرة				
.5	البنية التحتية التقنية (كالإنترنت والاتصالات) عامل مهم في جذب الاستثمارات الحديثة				
.6	تتوجه الاستثمارات نحو المناطق التي تتوفر بها شبكات الكهرباء				
.7	يقوم المشروع الاستثماري في المنطقة التي تتمتع بمناخ ملائم.				
استثمارات القطاع الخاص					
.8	تلعب استثمارات القطاع الخاص دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المستدامة.				
.9	تساهم استثمارات القطاع الخاص لجذب الاستثمارات الأجنبية.				
10	تعزز استثمارات القطاع الخاص الأنشطة الاقتصادية.				
11	تسهم استثمارات القطاع الخاص في تحسين الخدمات الأساسية.				
12	يساهم استثمار القطاع الخاص في تعزيز الإدراك الواعي لطبيعة الأسواق، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها بدقة	.			
13	تساهم استثمارات القطاع الخاص في تنشيط المجالات المتعلقة بالاستيراد والتصدير.				

14	توفير العديد من فرص العمل لأبناء ولاية المزيونة.				
البيئة التنظيمية.					
15	تلعب البيئة التنظيمية دورا أساسيًا في تشكيل وصقل السلوك الوظيفي والأخلاقي لدى العاملين.				
16	يعتمد نجاح المنظمات على مدى قدرتها في خلق جو يسوده الاستقرار.				
17	يسود مستوى عالٍ من التعاون والتواصل الإداري بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي في الشركات.				
18	يتصف الهيكل التنظيمي في الشركات بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات.				
19	يمتلك الموظفون بالشركات معرفة كافية عن كيفية أداء أعمالهم				
20	تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات.				
21	توجد سهولة في الاتصال بين الموظفين لتبادل المعلومات.				
22	تنجز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة.				
23	تشجع الإدارة الموظفين على روح التعاون والمناقشة الجماعية لأساليب العمل.				
24	يتم التركيز على جانب المكافأة والحوافر أكثر من التركيز على جانب العقوبة				
جذب الاستثمارات					
25	يعد الاستقرار السياسي أحد العوامل الرئيسية في جذب الاستثمارات.				
26	تعزز قوة القانون والنظم المطبقة، إلى جانب الاستقرار الداخلي، من قدرة الدولة على جذب الاستثمارات	.			
27	يفضل المستثمرون المدن التي تتسم سياساتها بالاستقرار والثبات.				
28	يرفع عدم الاستقرار السياسي درجة المخاطرة لدى المستثمرين وخاصة الأجانب.				

29	يعد تخفيض رسوم الخدمات حافزاً مناسباً لجذب الاستثمارات.				
30	تُعد الإعفاءات الضريبية الممنوحة لقطاعات محددة كالصناعة والزراعة وصيد الأسماك حافزًا فعالًا لتشجيع الاستثمار في هذه المجالات.				
31	تقدم خدمة المحطة الواحدة المساعدة والمعلومات للمستثمر الاجنبي والعماني				
32	تمثل خدمة المحطة الواحدة التي تقدمها وزارة التجارة والصناعة حافزاً مناسباً للاستثمار.				
33	المعاملة التي تتلقاها الشركات الأجنبية والمحلية في مختلف القطاعات تمثل حافزاً مناسباً للاستثمار.				
34	تستطيع الشركة خفض التكاليف من خلال حسن اختيار الموقع الملائم.				

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء المحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1			
2			
3			

جامعة الشرقية
A' SHARQIYAH UNIVERSITY

RESEARCH EHICS & BIOSAFETY COMMITTEE (UREBC)

CERTIFICATE OF ETHICAL APPROVAL

Date:	06/11/25
Project No.:	
Project Title:	دور الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تهيئة الاستثمار في المنطقة الحرة: دراسة حالة المنطقة الحرة بالمزيونة
Principal Investigator (PI)/Researcher	أ. أحمد فصيت

This is to certify that the research proposal associated with the project above has been reviewed by the Research Ethics and Biosafety Committee (UREBC) of A'Sharqiyah University and the ethical approval of this proposal has been approved under the code number (**ASU/UREBC/25/155**).

Note: The research should be carried out in accordance with the approved proposal. Any proposed change(s) to research design must be re-reviewed by the UREBC prior to implementation. While implementation you must consider the following:

- Report immediately to UREBC any adverse or unexpected events resulting from the research on human or/and animals.
- Notify the chair of UREBC upon completion or termination of the research project.

Dr. Rayya Al Balushi
Chair of University Ethics & Biosafety Committee
A'Sharqiyah University, Ibra, Oman
Email. Rayya.albalushi@asu.edu.om
Phone: +968 2540 1183