

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

الإصدار السابع والثلاثون

تاريخ النشر : 5 – 5 – 2022م

ISSN : 2706-6495

المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي

مجلة علمية دولية محكمة ، تصدر المجلة دورياً كل شهر

الإصدار السابع والثلاثون كاملاً | 2022-5-5م

Email: editor@ajrsp.com

رئيس التحرير :

أ.د ختام احمد النجدي

الهيئة الاستشارية :

أ.د/ رياض سعيد علي المطيري

د/ عائشة عبد الحميد

أعضاء لجنة التحكيم :

أ.د/ عذاب العزيز الهاشمي

د/ صالح بن بشير بن سليمان بوشلاغم

أ.د/ خالد ابراهيم خليل ابو القمصان

أ.د/ وصفي ياسين عباس

د/ أبو عبيدة طه جبريل علي

د/ بدرالدين براحلية

أ.م.د. زينب رضا حمودي

د / بسمة مرتضى محمد فودة

د/ وصال علي الحماده بنت سعاد

د/ تميم موسى عبدالله الكراد

د/ نوال حسين صديق

د/ أسامة عبد الوهاب محمد إبراهيم

قائمة الأبحاث المنشورة:

رقم الصفحة	التخصص	الدولة	اسم الباحث	عنوان البحث	NO
30 - 6	الشرعية والقانون	المملكة العربية السعودية	الباحث الرئيسي: د/ أحمد سعد علي البرعي، الباحثون المشاركون: د/ خالد محمد حمدي، د/ مسعد عبد السلام عبد الخالق، د/ النميش عبد الرحمن يوسف	التراخيص الدوائية الإجبارية ومدى الاستفادة منها في مواجهة جائحة كورونا (دراسة في ضوء الأنظمة السعودية والاتفاقات الدولية)	1
57 - 31	الفقه وأصوله	دولة قطر	الدكتور/ خالد محمد يحيى القطايري	الضوابط الفقهية المتعلقة بفئات الجزية	2
87- 58	الاقتصاد	جمهورية السودان	د/ شريف محبوب محمد يوسف، د/ عبد المطب عثمان محمود دليل	أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية (دراسة ميدانية على شركات الاسمنت في السودان)	3
113- 88	إدارة الأعمال	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ جمانة محمد ظافر الشهري	دور الثقافة التنظيمية في تطوير سياسة الاستقطاب (دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد)	4
134-114	القانون	المملكة العربية السعودية	الدكتور/ إبراهيم أحمد محمد الرواشدة	التنفيذ الجبري المباشر في نظام التنفيذ السعودي (دراسة مقارنة)	5
158 -135	إدارة الأعمال	جمهورية السودان	الباحث/ علي الخير محمد الحسن، د/ الفاضل تيمان إدريس، د/ مالك النعيم محمد علي	عوامل التسرّب الوظيفي لدى الموظفين بمؤسسات القطاع الخاص في السودان	6
198 -159	القيادة التربوية	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ خلود بنت وازع بن زيد الزهراني	واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات	7

224 -199	الدراسات الإسلامية	المملكة العربية السعودية	تحقيق الباحثة/ نورة بنت علي العقلاء	شرح حديث الافتتاح	8
243 -225	التربية الخاصة	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ ميساء بنت عبد الله العياضي، الباحثة/ غادة بنت سعد الكثيري	مدى وعي معلمات التعليم العام بعمل معلم صعوبات التعلم في مدينة الرياض	9
264 -244	علم النفس التعليمي	المملكة العربية السعودية	الدكتورة/ نسرين إسماعيل السيد إبراهيم	القيمة التنبؤية لتأجيل الإشباع الأكاديمي بتوجهات الهدف (أداء/ إتقان) لدى عينة من طالبات جامعة جدة	10
282 -265	علم النفس	المملكة العربية السعودية	الدكتورة/ فريال محمود محمد الحاج محمود	البنية العاملية ومعايير النسخة الخامسة من اختبار العوامل الستة عشر للشخصية (دراسة سيكومترية)	11
312 -283	إدارة الأعمال	جمهورية السودان	الدكتور/ الفاضل تيمان إدريس	دور عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان	12
333 -313	الاقتصاد	تونس	الباحثة الرئيسية/ أسماء مداني، الباحثون المشاركون: د/ منير صميحة، د/ عبد القادر قليز	بطاقة الشفاء كنموذج عن تطور التأمين على المرض بالجزائر	13
350 -334	مناهج وطرق تدريس الحاسب الآلي	المملكة العربية السعودية	إعداد الباحثة/ تهاني حامد العسمي، الباحثة/ روابي يحيى عسيري، إشراف: أ.د نجوى عطيان المحمدي	تحليل محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في ضوء مهارات التفكير التصميمي	14
392 -351	الإدارة	سلطنة عمان	الباحث/ محمد بن سالم الهديفي، الأستاذ الدكتور/ عمر العميلي	قياس أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان	15

409 -393	الآداب	جمهورية مصر العربية	الباحثة/ بشاير صالح عبد الله حسين العنزي	أبعاد اللون ودلالاته في الشعر الجاهلي (شعر المعلقات نموذجاً)	16
429 -410	القانون	المملكة المغربية	الدكتور/ يوسف علالي	أثر التجريم والعقاب على تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي	17
448 -430	علم الاجتماع	فلسطين	الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة	انعكاس ظروف المجتمع الفلسطيني على وجود الصدمة النفسية في بداية العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر الأطباء	18

التراخيص الدوائية الإجبارية ومدى الاستفادة منها في مواجهة جائحة كورونا
(دراسة في ضوء الأنظمة السعودية والاتفاقات الدولية)

**Compulsory Drug Licenses and the Extent to which they are used in the Face of the
Corona Pandemic (Study in Light of Saudi Regulations and International Agreements)**

الباحث الرئيسي: د. أحمد سعد علي البرعي*

أستاذ مشارك، كلية الشريعة والقانون، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

الباحثون المشاركون:

د. خالد محمد حمدي

أستاذ مساعد، كلية التربية، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

د. مسعد عبد السلام عبد الخالق

أستاذ مساعد، الكلية الجامعية بحقل، جامعة تبوك، المملكة العربية السعودية

د. النمش عبد الرحمن محمد يوسف

أستاذ مساعد، كلية الشريعة والقانون، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية

*Email: dr_ahmed_saad78@yahoo.com

ملخص الدراسة:

كثر الحديث مؤخرًا عن موضوع "التراخيص الإجبارية" كحلّ قانوني مطروح ضمن مجموعة حلول مقترحة لمواجهة فيروس كورونا المتفشي في جميع الدول والبلدان؛ فقد أعلنت عدة شركات كبرى منذ فترة عن تطوير لقاحات فعالة في الوقاية من الإصابة بهذا الفيروس أو على الأقل في الوقاية من الأعراض الخطيرة المصاحبة له، وامتلكت الشركات على هذه اللقاحات براءات دوائية منحهم الحق الاستثنائي في احتكار استغلالها مدة العشرين سنة المنصوص عليها في الاتفاقات الدولية والتشريعات الوطنية، الأمر الذي لا يتناسب أبدًا مع هذا الوضع الراهن الذي يحياه العالم اليوم. لقد حثت منظمة التجارة العالمية مرارًا -وغيرها من المؤسسات وبعض من الحكومات - شركات الأدوية إلى التخلي طواعية عن هذه الحقوق الاستثنائية الممنوحة على اللقاحات من أجل المسارعة في إنقاذ أرواح الملايين من البشر، لكن مناشداتهم باءت بالفشل في ظل تمسك هذه الشركات بالبراءات، حتى وإن تمّ لهم ذلك على حساب البشرية والصحة العامة للشعوب والبلدان. ونتيجة لذلك طُرحت الدعوة إلى تطبيق سياسة "التراخيص الإجبارية" كأداة قانونية وفاعلة للخروج من هذه الجائحة، وأكدت الدعوة المفوضية الأوروبية في وقت سابق، ودعت إلى اللجوء إلى "التراخيص الإجبارية" من أجل تقاسم اللقاحات، وتعزيز إنتاجها وتوافرها في كل بلدان العالم، لا سيما البلدان الفقيرة والنامية، بدلًا من احتكارها في البلدان الغنية على النحو الحالي.

ومن أجل ذلك أردنا في هذه الدراسة البحث في آلية إصدار التراخيص الدوائية الإجبارية من وجهة نظر النظام السعودي مقارنة بما هو منصوص عليه في اتفاقية التريبس وغيرها من الاتفاقات الدولية، والبحث في مدى إمكانية استفادة المملكة العربية السعودية وغيرها من الدول من هذه السياسة في مواجهة هذه الجائحة.

الكلمات المفتاحية: براءة الاختراع، لقاحات كورونا، الترخيص الإجباري، إعلان الدوحة، اتفاقية التريبس.

Compulsory Drug Licenses and the Extent to which they are used in the Face of the Corona Pandemic (Study in Light of Saudi Regulations and International Agreements)

Abstract:

There has been much talk now about the issue of “compulsory licenses” as a legal solution from a group of proposed solutions to confront the Corona virus, which is spreading in all countries of the world.

Two years ago, several major companies have announced the development of effective vaccines to prevent infection with this virus or the dangerous symptoms associated with it.

These companies obtained patents for these vaccines, and the exclusive right to exploit these vaccines for twenty years according to what is in force in international agreements and national legislation, which is never commensurate with this pandemic.

The World Trade Organization, other institutions and some governments have repeatedly called on pharmaceutical companies to voluntarily relinquish patents for these vaccines in order to quickly save human lives, but their call failed due to these companies' holding of patents.

As a result, some have called for the implementation of the "compulsory licensing" policy as a legal tool to get out of this pandemic.

The European Commission confirmed this call earlier, to share vaccines, and enhance their production in all countries of the world, especially poor countries, instead of monopolizing them in the rich countries as is currently.

For this reason, we wanted to discuss the mechanism of issuing compulsory drug licenses in the Saudi system compared to the TRIPS Agreement and other international agreements, and the extent to which countries can benefit from this policy in the face of this pandemic.

Keywords: Patent, Corona Vaccines, Compulsory License, Doha Declaration, TRIPS Agreement.

المقدمة:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، وآله وأصحابه أجمعين، وبعد. فقد برز على الساحة القانونية في الآونة الأخيرة موضوع (الترخيص الإجباري لبراءة الاختراع الدوائي) كموضوع ساخن، في ظل ما عانتته الدول من مكافحة وباء كورونا (COVID 19) الذي تفشّى في جميع دول العالم منذ العام 2020م. هذا، وبعد أن أعلنت الشركات الدوائية الكبرى عن تطوير لقاحات لهذا الوباء، وبدأ الجميع يتنفس الصعداء عقب العلم بهذه الأنباء، إلا أننا تفاجأنا بعدها بتمسك الشركات المنتجة لهذه اللقاحات وبعض الدول الغربية الكبرى بقوانين الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، التي تقتضي منح هذه الشركات حقّ استغلال (اللقاحات) المشمولة بالبراءة واحتكار استغلالها مدة عشرين سنة بحسب ما هو منصوص عليه في التشريعات والاتفاقات الدولية الخاصة ببراءات الاختراع، والحق في منع الشركات الأخرى خلال تلك المدة من المنافسة المطلقة، سواء بالتصنيع أو التوزيع أو الاستيراد أو البيع أو غير ذلك من التصرفات؛ لأن مقتضى براءة الاختراع الممنوحة لهؤلاء المصنّعين أن يصيروا محتكرين لاستغلال المنتج الدوائي محل البراءة إما بأنفسهم، أو بالترخيص للغير بعد موافقتهم، ومنع أي أطرافٍ ثالثة لم تحصل على موافقة صاحب البراءة من تصنيع الدواء محلّ البراءة، أو بيعه أو استيراده أو توزيعه، وفقا لأحكام المادة رقم (28) من اتفاقية "حقوق الملكية الفكرية المرتبطة بالتجارة" (Agreement on Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights)، والمعروفة باسم "تربيس" (TRIPS)⁽¹⁾.

وما من شك في أن براءة الاختراع والحق الاستثنائي الممنوح للمخترع باحتكار استغلال اختراعه، يعدّ بمثابة الفائدة المرجوة من الاختراع، والتي ينتظرها كلُّ مخترعٍ مكافأةً له على جهوده، وثمره لتعبه، لكنه في الوقت نفسه قد تكون هذه البراءة الممنوحة له، والحق في احتكار استغلالها مدة العشرين سنة المنصوص عليها في القوانين، سبباً أساسياً في الإضرار بالمجتمع وحقوق عموم الناس، لا سيما إذا كان محلّ البراءة منتجاً دوائياً احتكره صاحب البراءة وتصنيعه وتسويقه في ظل وباءٍ عام، وتعسّف صاحب البراءة في استعمال حقّه الممنوح له بمقتضى القانون، ومن أجل هذا لجأت الاتفاقات الدولية والتشريعات الوطنية إلى فكرة ما يسمى بـ "الترخيص الإجباري" للاختراع، والذي بمقتضاه تتمكّن الدولة من الترخيص للمنتجين والمصنّعين المحليين باستغلال الاختراع جبراً عن المخترع ودون موافقته وفق ضوابط معيّنة منصوص عليها؛ من أجل تحقيق نوع من الموازنة بين حقّ المخترع في حماية اختراعه وحقّه في احتكار استغلاله من جهة، وبين حق المجتمع في عدم الإضرار به من جهة أخرى. وقد نظمت مواد الاتفاقيات الدولية المعقودة في مجال براءات الاختراع هذا الحق، ومنحته للدول في حالات معيّنة، ووفق ضوابط محدّدة؛ ففي (اتفاقية باريس لحماية الملكية الفكرية) المبرمة في عام 1883م، والتي تُعدّ أقدم اتفاقية دولية في حماية براءات الاختراع، نصت المادة (5) فقرة (2) منها على أنه: "لكلّ دولة من دول الاتحاد حق اتخاذ إجراءات تشريعية تقضي بمنح تراخيص إجبارية،

(1) نصت المادة (28) من الاتفاقية على أنه: "تُعطي براءة الاختراع لصاحبها الحقوق التالية:

- (أ): -حين يكون موضوع البراءة منتجاً مادياً-حقّ منع أطرافٍ ثالثة لم تحصل على موافقته من هذه الأفعال: صنع أو استخدام أو عرض للبيع أو بيع أو استيراد ذلك المنتج لهذه الأغراض.
- (ب): -حين يكون موضوع البراءة عمليةً صناعية-حقّ منع أطرافٍ ثالثة لم تحصل على موافقته من الاستخدام الفعلي للطريقة، ومن هذه الأفعال: استخدام عرض للبيع أو بيع أو استيراد على الأقل المنتج الذي يتم الحصول عليه مباشرة بهذه الطريقة لهذه الأغراض.
- (ج): لأصحاب براءات الاختراع أيضاً حق التنازل للغير عنها، أو تحويلها للغير بالأيلولة أو التعاقب، وإبرام عقود منح التراخيص".
- كما نصت المادة رقم (33) من الاتفاقية على أنه: "لا يجوز أن تنتهي مدة الحماية الممنوحة قبل انقضاء مدة عشرين سنة تحسب اعتباراً من تاريخ التقدم بطلب الحصول على البراءة"

تحول دون ما قد ينتج من تعسّف في مباشرة الحقّ الاستثنائي الذي تكفله براءة الاختراع كعدم الاستغلال مثلاً". وفي اتفاقية "حقوق الملكية الفكرية المرتبطة بالتجارة" (TRIPS)، والتي تعدّ أهمّ اتفاقية دولية في مجال براءات الاختراع، باعتبارها اتفاقية ملزمة لجميع الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية، والتي أوجبت على جميع دول العالم الأعضاء في المنظمة تعديل قوانينها وتشريعاتها الوطنية بما يتوافق مع نصوصها وأحكامها؛ بهدف توفير حدّ أدنى من الحماية القانونية لبراءات الاختراع على مستوى جميع الدول الأعضاء- جاءت المادة (31) من هذه الاتفاقية لتنظيم أحكام منح التراخيص الإلزامية، تحت مسمى (الاستخدامات الأخرى بدون الحصول على موافقة صاحب الحق)، وسمحت لكل دولة من الدول الأعضاء منح تراخيص إجبارية لأي اختراع محمي بالبراءة داخل أراضيها بشروط وضوابط محدّدة، وأتاحت للدول الأعضاء في المنظمة منح تراخيص إجبارية في حالات الطوارئ القومية والأوبئة العامة والأوضاع الملحة.

وأما على المستوى الوطني، فقد انضمت المملكة العربية السعودية إلى (TRIPS) في 1425/11/30هـ، وبموجب ذلك تم إنهاء العمل بنظام (براءات الاختراع) الصادر في المملكة بالمرسوم الملكي رقم م/38 بتاريخ 1409/6/10هـ، وحلّ محله (نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدوائر المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية)، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/27 بتاريخ 1425/5/29هـ الموافق 2004/7/17م، والذي جاءت نصوصه متوافقة مع اتفاقية (تريس) في شأن منح التراخيص الإلزامية الذي نظّمته المادة (24) من هذا النظام⁽¹⁾.

وفي ضوء هذه النصوص القانونية الدولية والوطنية، أردنا أن نبحث في هذه الدراسة موضوع (التراخيص الدوائية الإلزامية) وحالات منحها من قبل الدول، والشروط اللازمة لمنحها،

(1) (نصت المادة (24) من النظام على أنه: "أ - يجوز للمدينة أن تمنح ترخيصاً إجبارياً للغير باستغلال الاختراع المشمول بالبراءة، أو التصميم التخطيطي للدائرة المتكاملة المشمول بشهادة التصميم بناء على طلب يقدمه إليها، وفقاً لما يأتي:

- 1- أن يتم تقديم الطلب بعد مضي أربع سنوات من تاريخ إيداع طلب براءة الاختراع، أو ثلاث سنوات من تاريخ منحها، أيهما ينقضي متأخراً، دون أن يقوم مالك البراءة باستغلال اختراعه، أو يكون استغله على نحو غير كاف، ما لم يبرر ذلك بعذر مشروع
- 2- أن يثبت طالب الترخيص الإلزامي أنه قد بذل - خلال مدة معقولة - جهوداً في سبيل الحصول على ترخيص تعاقدية، وفقاً لشروط تجارية معقولة، ومقابل مادي معقول. ويستثنى من هذا الحكم ومن حكم الفقرة السابقة إذا كان طالب الترخيص جهة حكومية، أو شخصاً مخولاً من قبلها، وكانت الغاية منه تحقيق المصلحة العامة - وخاصة الأمن، أو الصحة، أو التغذية، أو تنمية قطاعات حيوية أخرى من الاقتصاد الوطني - أو مواجهة حالة طوارئ، أو أوضاع أخرى ملحة جداً، أو كانت الغاية منه أغراضاً عامة غير تجارية، وفي الحالة الأخيرة وعند العلم بوجود براءة اختراع أو شهادة تصميم يتم إبلاغ مالكها فوراً
- 3- أن يمنح الترخيص الإلزامي أساساً لأجل توفير الاختراع أو التصميم في الأسواق المحلية. ويستثنى من هذا الحكم إذا كانت الغاية من الترخيص المنع أو الحد من ممارسات صدر بشأنها قرار أو حكم يقضي بأنها من أعمال المنافسة غير المشروعة.
- 4- أن يحدد قرار الترخيص نطاق الترخيص، ومدته بما يقتضيه الغرض الذي منح من أجله. ويكون الترخيص خاضعاً للإلغاء إذا انتهت الأوضاع التي من أجلها منح الترخيص، ولم يكن من المرجح تكرار حدوثها، مع مراعاة المصالح المشروعة للمرخص له.
- 5- ألا يكون الترخيص حصراً على من منح له.
- 6- أن يبيت في كل طلب على حدة.
- 7- أن يعرض مالك براءة الاختراع أو شهادة التصميم تعويضاً عادلاً، وتتولى اللجنة تحديد مقدار التعويض، على أن يلتزم المرخص له بالوفاء به.

ب - في حالة تعلق الترخيص الإلزامي لبراءة اختراع بتقنية أشباه الموصلات، تكون الغاية من الترخيص فقط الأغراض العامة غير التجارية، أو الحد من ممارسات صدر بشأنها قرار، أو حكم يقضي بأنها من أعمال المنافسة غير المشروعة.

ج - إذا كانت براءة الاختراع تنطوي على تطور تقني مهم ذي قيمة اقتصادية كبيرة، ولا يمكن استغلالها دون استغلال براءة اختراع أخرى، فإنه يجوز للمدينة منح مالك تلك البراءة ترخيصاً إجبارياً باستغلال البراءة الأخرى، ولا يجوز في هذه الحالة التنازل عن الترخيص الإلزامي إلا بالتنازل عن البراءة الأخرى، ويكون لصاحب البراءة الأخرى الحق في الحصول على ترخيص مقابل من المرخص له إجبارياً، وفقاً لشروط معقولة".

ومدى إمكانية الاستفادة من هذه التراخيص في مواجهة جائحة كورونا.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة من خلال البحث في هذا الموضوع إلى عدة أمور، من أهمها ما يلي:

أولاً: دراسة المواد والأنظمة الحاكمة لموضوع (التراخيص الإجبارية للبراءات الدوائية) ومدى كفايتها لمواجهة الأوبئة العامة والجوائح العالمية.

ثانياً: تسليط الضوء على القيود الفاسية التي فرضتها اتفاقية (التربس) على الدول النامية حين معالجتها لموضوع التراخيص الإجبارية للبراءات، لا سيما البراءات الدوائية، والتي حدّت من حرية هذه الدول في إصدار هذه التراخيص لمواجهة الأزمات.

ثالثاً: بيان مدى إمكانية الدول النامية من الاستفادة من إعلان الدوحة لسنة 2001م وما تبعه من قرارات في منح تراخيص إجبارية لمواجهة الجائحة.

رابعاً: التأكيد على أحقية المملكة العربية السعودية وغيرها من الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية في منح تراخيص دوائية إجبارية إذا اقتضت المصلحة ذلك من أجل مكافحة هذه الجائحة.

حدود الدراسة:

التزمت الدراسة على المستوى الوطني بالأنظمة السعودية دون التعرض لغيرها من قوانين البلدان، لا سيما فيما يخص براءات الاختراع والملكية الفكرية، (نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدوائر المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/27 بتاريخ 29 / 5 / 1425هـ)، و (نظام براءات الاختراع لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية المعمول به في المملكة العربية السعودية بالمرسوم الملكي رقم م/28 بتاريخ 10 / 6 / 1422هـ)، مع المقارنة بنصوص الاتفاقات الدولية الخاصة بموضوع البراءات، كاتفاقية باريس، واتفاقية "حقوق الملكية الفكرية المرتبطة بالتجارة" TRIPS والقرارات الناتجة عن المؤتمر الوزاري للدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية، في دورته الرابعة، والمنعقد في "الدوحة" في الفترة من 9-14/11/2001م بشأن "اتفاقية تربس والصحة العامة"، وما استلزمه من قرارات تخص آلية التراخيص الإجبارية الممنوحة في مجال الصحة والدواء.

خطة الدراسة:

وقد جاءت خطة البحث في هذه الدراسة مشتملة على مقدمة، وثلاثة مباحث، وخاتمة.

أما المقدمة فقد تحدثنا فيها عن أهمية البحث وأهدافه وحدوده وخطة الدراسة فيه، وأما المباحث فقد جاءت على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية براءة الاختراع الدوائي والحقوق الاستثنائية المترتبة عليها.

وفيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: التعريف ببراءة الاختراع الدوائي.

المطلب الثاني: الحقوق الاستثنائية المترتبة على منح البراءة الدوائية.

المطلب الثالث: أثر الحقوق الاستثنائية للبراءات الدوائية على الدول النامية.

المبحث الثاني: التراخيص الإجباري لبراءة الاختراع الدوائي وحالات منحه من قبل الدولة.

وفيه ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: التعريف بالتراخيص الإجباري وطبيعته القانونية.

المطلب الثاني: حالات منح الترخيص الإجمالي.

وفيه أربعة فروع:

الفرع الأول: منح الترخيص الإجمالي لعدم الاستغلال أو عدم كفايته.

الفرع الثاني: منح الترخيص الإجمالي لعدم منح المالك تراخيص اختيارية على سبيل التعسف.

الفرع الثالث: منح الترخيص الإجمالي للحد من أعمال المنافسة غير المشروعة.

الفرع الرابع: منح الترخيص الإجمالي للمصلحة العامة والصحة العمومية.

المطلب الثالث: الشروط العامة لمنح التراخيص الإجمالية.

* * *

المبحث الثالث: دور التراخيص الإجمالية في مواجهة جائحة كورونا.

وفيه مطلبان:

المطلب الأول: مدى إمكانية إصدار تراخيص إجبارية في المملكة العربية السعودية لمواجهة أزمة كورونا.

المطلب الثاني: إعلان الدوحة الوزاري ودوره في تعزيز موقف الدول النامية في الحصول على اللقاحات.

ثم الخاتمة وتحتوي على أهم النتائج والتوصيات، ومراجع الدراسة.

والله تعالى نسال أن يلهمنا فيها السداد والتوفيق، وصلى الله على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم.

المبحث الأول: ماهية براءة الاختراع الدواني والحقوق الاستثنائية المترتبة عليها:

المطلب الأول: التعريف ببراءة الاختراع الدواني:

"براءة الاختراع" هي عبارة عن وثيقة تمنحها الدولة للمخترع؛ تثبت بها ملكيته لاختراعه، وأحقّيته في احتكار استغلاله مالياً بجميع طرق الاستغلال التي يراها مناسبة في تحقيق الأرباح المأمولة له من الاختراع، وقد عرّفت هذه البراءة بأنها: "الشهادة التي تمنحها الدولة للمخترع، ويكون له بمقتضاها حق احتكار واستغلال اختراعه مالياً لمدة محدّدة وبأوضاع معينة"⁽¹⁾.

كما عرفتها المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) بأنها: "حقّ استثنائي يُمنح نظير اختراع، وتكفل لمالكها حقّ البتّ في طريقة -أو إمكانية- استخدام الغير للاختراع، ومقابل ذلك الحقّ يتيح مالك البراءة للجمهور المعلومات التقنية الخاصة بالاختراع في وثيقة البراءة المنشورة، ولمالك البراءة الحقّ الاستثنائي في منع الآخرين من استغلال الاختراع المحميّ ببراءة تجارية، أو وقف ذلك الاستغلال، وتعني الحماية التي توفرها البراءة أنه لا يمكن للغير صنع الاختراع لأغراض تجارية، أو استخدامه، أو توزيعه، أو استيراده، أو بيعه دون موافقة مالك البراءة"⁽²⁾.

وقد اتسعت هذه البراءة في اتفاقية (TRIPS) لتشمل (الصناعة الدوائية) بجميع مراحلها، بدءاً من طريقة تصنيع الأدوية واللقاحات، وانتهاءً بالمنتج الدوائي نفسه؛ حيث مكّنت هذه الاتفاقية لشركات الأدوية العملاقة إمكانية الحصول على (براءة اختراع دوائي)، تمنحهم حقاً استثنائياً يمكنهم من احتكار استغلال (الدواء واللقاح) المصنّع مدة العشرين سنة المنصوص عليها

(1) (القليوبي، 2016، ص 55).

(2) الموقع الرسمي للمنظمة العالمية للملكية الفكرية، متاح على الرابط التالي: البراءات (wipo.int)، تم الاطلاع عليه بتاريخ (2022/4/1).

في الاتفاقية⁽¹⁾، وذلك على غرار بقية الاختراعات الصناعية الأخرى؛ فنصت المادة (27) من التريپس (TRIPS)؛ على أنه "تتاح إمكانية الحصول على براءات الاختراع لأي اختراعات، سواء كانت منتجات أو عمليات صناعية، في كافة ميادين التكنولوجيا، شريطة كونها جديدة، وتنطوي على خطوة إبداعية، وقابلة للاستخدام في الصناعة". فأوجب الاتفاقية من خلال هذه المادة على جميع الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية حماية جميع المخترعات في "كافة ميادين التكنولوجيا"، بغض النظر عن المجال التكنولوجي الذي ينتمي إليه الاختراع، حتى وإن كان منتجاً دوائياً⁽²⁾.

وقد عرفت هذه "البراءة الدوائية" بأنها: "شهادة تمنحها السلطة المختصة في الدولة للمخترع عن الاختراع الذي توصل إليه، سواء كانت منتجاً دوائياً أو طريقة صنع دوائية، يمكنه بمقتضاها أن يستغل اختراعه لمدة محددة، وبأوضاع معينة، وبموجب هذه الشهادة يجوز لمالكها التصرف في الاختراع، سواء بالبيع أو الهبة أو الإيجار، أو تقديمه كحصص في شركة، أو غير ذلك من التصرفات القانونية التي ترجع عليه بالربح، ويكون ذلك لمدة عشرين سنة -كحد أدنى- بحسب ما أقرته اتفاقية تريپس"⁽³⁾.

ويمكن أن تُمنح هذه البراءة الدوائية عن طريقة التصنيع التي تمّ بها تصنيع الدواء فقط، وتسمى في هذه الحالة (براءة الطريقة الصناعية)، كما يمكن منحها -أيضاً- عن المنتج الدوائي نفسه، وذلك واضح من خلال النص السابق في المادة (27) من التريپس، والتي جاء فيها: "تتاح إمكانية الحصول على براءات الاختراع لأي اختراعات، سواء كانت منتجات أو عمليات صناعية"، والفرق بين البراءتين، أن الأولى وهي (براءة الطريقة الصناعية) يمكن معها للمصنّعين الآخرين تصنيع نفس الدواء لكن بطريقة ووسيلة مغايرة للطريقة المحمية بالبراءة، ومن أجل ذلك يمكن لنا أن نجد في الأسواق أدوية مصنّعة من مادة واحدة، لكن بطرق مختلفة وعلامات تجارية متعدّدة، أما البراءة الثانية وهي (البراءة عن المنتج الدوائي) فلا تتيح أبداً للغير تصنيع الدواء المحمي بالبراءة حتى وإن غيّر في طريقة صنّعه، أو غيّر في بعض مكوناته، أو غيّر في شكله أو في حجمه⁽⁴⁾.

المطلب الثاني: الحقوق الاستثنائية المترتبة على منح البراءة الدوائية:

يترتب على صدور براءة الاختراع الدوائي منح مالكها جملة من الحقوق الاستثنائية التي ينفرد بها في مواجهة الغير؛ والتي يصير بمقتضاها محتكراً لجميع أوجه الاستغلال التي يراها مناسبة لهذا الاستغلال، كما يصير بمقتضاها مالكا لجميع التصرفات القانونية التي يمكن أن تقع على هذه البراءة، ويكون له الحق الكامل في منع غيره من استغلال الاختراع أو تصنيعه أو الاستفادة منه بأي وجه من الوجوه طول مدة سريان البراءة، وهي عشرون سنة، ما لم يحصل على إذن وموافقة من مالك البراءة، حتى وإن كان ذلك لغير الأغراض التجارية⁽⁵⁾.

وقد نظمت المادة (28) من اتفاقية (التريپس) هذه الحقوق الاستثنائية الممنوحة لمالك البراءة، وقسمتها إلى قسمين، حقوق تتعلق بالمنتج الدوائي إذا كان هو نفسه موضوع البراءة، وحقوق تتعلق بطريقة تصنيع المنتج إذا كانت هي موضوع البراءة. أما الحقوق المتعلقة بالمنتج نفسه،

(1) نصت المادة (33) من الاتفاقية على أنه: "لا يجوز أن تنتهي مدة الحماية الممنوحة قبل انقضاء مدة عشرين سنة تحسب اعتباراً من تاريخ التقدم بطلب الحصول على البراءة".

كما نصت الفقرة (أ) من المادة (19) من نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدوائر المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية على أن: "مدة حماية براءة الاختراع عشرون سنة من تاريخ إيداع الطلب".

(2) (قراش، 2019، ص 672).

(3) (دروازي، عبد الكريم، وقشطي، 2020، ص 151).

(4) (زرواي، 2018، ص 152).

(5) (القليوبي، 2016، ص 244، 245).

فقد نصت الفقرة (1/أ) من المادة على أنه: "تعطي براءة الاختراع لصاحبها الحقوق التالية:

(أ): حين يكون موضوع البراءة منتجاً مادياً، حقّ منع أطراف ثالثة لم تحصل على موافقته من هذه الأفعال: صنع أو استخدام أو عرض للبيع أو بيع أو استيراد ذلك المنتج لهذه الأغراض".

فبينت المادة أنه يحظر على أي طرفٍ لم يحصل على موافقة من مالك البراءة، يحظر عليه:

- 1- تصنيع المنتج الدوائي المحمي بالبراءة.
- 2- استيراد الدواء من أي جهة لم تحصل على ترخيص من مالك البراءة.
- 3- بيع الدواء وتوزيعه دون اتفاق وإذن من المالك.
- 4- عرض الدواء للبيع دون الحصول على ترخيص من مالك البراءة.

وأما إذا كان موضوع البراءة هو طريقة التصنيع، فقد جاءت الفقرة (1/ب) من المادة لتبين الحقوق الممنوحة لمالك البراءة

وهي: "حق منع أطراف ثالثة لم تحصل على موافقته من الاستخدام الفعلي للطريقة" ومن هذه الأفعال المحظورة:

- 1- استخدام نفس طريقة التصنيع دون ترخيص من مالك البراءة.
- 2- بيع المنتج الذي تم الحصول عليه بطريقة الصنع المحمية بالبراءة أو عرضه للبيع.
- 3- استيراد المنتج الدوائي الذي تمّ تصنيعه بطريقة تصنيع خاضعة للبراءة من غير الحصول على إذن مالكيها.

وقد تمّ التنصيص على هذه الحقوق في المادة (47) من نظام براءات الاختراع السعودي والتصميمات التخطيطية للدارات

المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية؛ حيث منحت المادة لمالك البراءة حق رفع دعوى ضدّ أي شخص ثبت تعدّيه على اختراعه باستغلاله دون إذنه وموافقته، ثم نصت المادة على أن الاستغلال للاختراع (إذا كان منتجاً صناعياً) يحصل بما يلي:

- 1- تصنيعه.
- 2- بيعه أو عرضه للبيع.
- 3- استخدامه.
- 4- تخزينه أو استيراده لأي من الأغراض السابقة.

كما يُعدّ استغلالاً للاختراع (إذا كان عملية صناعية أو طريقة صنع) أن:

- 1- يستخدم العملية المحمية بالبراءة.
- 2- يقوم بتصنيع أو بيع أو استخدام أو تخزين أو استيراد المنتج الذي تمّ الحصول عليه مباشرة باستخدام العملية المحمية بالبراءة⁽¹⁾.

وعلى مثل هذه الحقوق الاستثنائية بعينها نصت في المادة (12) من نظام براءات الاختراع لدول مجلس التعاون لدول

الخليج العربية المعمول به في المملكة العربية السعودية بالمرسوم الملكي رقم م/28 بتاريخ 10 / 6 / 1422، ففي الفقرة (1) من المادة تمّ التنصيص على أنه: "1/12 - تعطي براءة الاختراع لصاحبها حق استغلال الاختراع، ويعتبر استغلالاً للاختراع إذا كان موضوع البراءة منتجاً: صناعته واستخدامه واستيراده وبيعه وعرضه للبيع،

(1) (المادة (47) من نظام براءات الاختراع السعودي والتصميمات التخطيطية للدارات المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية).

وإذا كان الاختراع عمليةً صناعيةً أو طريقةً صنع منتج معين، فإن لمالك البراءة ذات الحق بالنسبة لما ينتج مباشرة باستخدام هذه العملية أو الطريقة، إضافة إلى حقه في استخدام تلك العملية أو الطريقة⁽¹⁾.

كما نص النظام -أيضا- على أن: "لصاحب البراءة الحق في منع الغير الذي لم يحصل على موافقته من صنع أو استخدام أو عرض للبيع أو بيع أو استيراد ذلك المنتج لهذه الأغراض إذا كان موضوع البراءة منتجا. أما إذا كان موضوع البراءة عملية صناعية فله منع الغير الذي لم يحصل على موافقته من الاستخدام الفعلي للطريقة ومن استخدام أو عرض للبيع أو بيع أو استيراد على الأقل المنتج الذي يتم الحصول عليه مباشرة بهذه الطريقة لهذه الأغراض"⁽²⁾.

ولما كانت جميع الأطراف ممنوعة من استغلال الدواء المحمي بالبراءة إلا بعد الحصول على ترخيص من مالك براءته، منحت الاتفاقيات الدولية والتنظيمات الوطنية لمالك البراءة حق إبرام (عقود الترخيص) مع أي جهة يراها مناسبة، ووفق الشروط والضوابط المتفق عليها بين الطرفين، فنصت المادة (28) من "التربس" في فقرتها (2) على أنه: "لأصحاب براءات الاختراع أيضا حق التنازل للغير عنها، أو تحويلها للغير بالأيلولة أو التعاقب، وإبرام عقود منح التراخيص".

كما نصت المادة (21) من نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدارات المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية على أنه: "يجوز لمالك وثيقة الحماية أن يرخص ترخيصاً تعاقدياً لغيره في القيام بكل أو بعض أعمال الاستغلال".

ولما كان هذا الترخيص الحاصل للغير في استغلال البراءة قد تمّ بعقد مبرم بين مالك البراءة والمرخص له، سمي هذا العقد باسم "عقد الترخيص الاختياري"، وقد ورد في النظام السعودي تعريف هذا العقد بأنه: "عقدٌ يخول بمقتضاه مالك وثيقة الحماية طرفاً آخر بعض أو جميع حقوقه في استغلال تلك الوثيقة، مدةً معينة لقاء أجرٍ محدد"⁽³⁾، وهو عقد رضائي ينعقد بمجرد توافق الإرادتين، يمنح بمقتضاه مالك البراءة للمرخص له ترخيصاً باستغلالها؛ وفق الشروط المنصوص عليها في العقد، وفي مقابل عوضٍ ماليٍّ محدد⁽⁴⁾.

ومن الممكن أن يكون هذا الترخيص الاختياري ممنوحاً لشخصٍ طبيعي أو لشخصٍ معنوي كالشركات، وقد يمنح لشخص واحدٍ أو لمجموعة أشخاص، وقد يكون ترخيصاً كلياً وقد يكون جزئياً، ومن الممكن أيضاً أن يكون محددًا بمنطقة معينة، ومحددًا بمدة زمنية معينة، وعادة ما يلجأ مالك البراءة إلى منح هذه التراخيص إذا لم تتوفر لديه القدرات والإمكانات اللازمة لاستغلال اختراعه بنفسه، فيلجأ إلى إبرام عقود التراخيص الاختيارية⁽⁵⁾.

ويعتبر عقد الترخيص الاختياري من العقود المهمة في مجال الصناعة الدوائية، لأنه يساعد على نقل التكنولوجيا بين الدول، وتستطيع الشركات الوطنية من خلاله الحصول على تراخيص دوائية لتصنيع الأدوية المحمية بالبراءة وتوزيعها وفق اتفاقاتٍ وعقودٍ مبرمة مع الشركات المالكة للبراءات⁽⁶⁾. وإن كانت العديد من الدول تنقصر إلى البنية اللازمة لمثل هذه الصناعات، مما يجعل فرص هذه الدول -لا سيما النامية منها- في الحصول على الدواء فرصاً ضعيفة جداً، الأمر الذي شكّل خطراً داهماً على هذه الدول وعلى شعوبها كما سنوضحه في المطلب التالي.

(1) مادة 1/12 من نظام براءات الاختراع لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية المعمول به في المملكة العربية السعودية بالمرسوم الملكي رقم م/28 بتاريخ 10 / 6 / 1422 هـ).

(2) مادة 2/12 من نظام براءات الاختراع لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية).

(3) المادة (2) من نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدارات المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية).

(4) (القليوبي، 22016، ص 265، 266، عثمان، 2020، ص 434).

(5) (القليوبي، 2016، ص 266).

(6) (زواتين، 2020، ص 200).

المطلب الثالث: أثر الحقوق الاستثنائية للبراءات الدوائية على الدول النامية:

اتضح لنا من خلال العرض السابق كيف أحكمت شركات الأدوية العملاقة ودولها الكبرى التي تؤويها السيطرة على أسواق الدواء، من خلال إخضاع "الأدوية واللقاحات" لقوانين براءات الاختراع في اتفاقية التريبس، وتوسيع دائرة الحماية لتشمل طريقة التصنيع والمنتج الدوائي نفسه، وإلزام جميع دول العالم بهذه الاتفاقية من خلال منظمة التجارة العالمية التي كانت الاتفاقية شرطاً للانضمام إليها، وإلزام جميع دول منظمة التجارة العالمية بتعديل قوانينها وتشريعاتها الوطنية في ضوء هذه الاتفاقية، حتى تمت الهيمنة الكاملة لهذه الشركات على "صناعة الأدوية واللقاحات".

وقد كانت العديد من الدول قبل اتفاقية "التريبس" لا تمنح براءة اختراع في بلدانها على "المنتجات الدوائية"، وكان من الممكن لشركات الأدوية الوطنية داخل هذه البلدان تصنيع الدواء وتحضيره دون دفع أي مقابل مادي للشركات الأجنبية التي اخترعته، حتى أنتت (التريبس) وأوجبت على جميع الدول منح براءات اختراع على الدواء نفسه، ومنع شركاتها الوطنية من إنتاج الأدوية المحمية بالبراءة إلا بعد الحصول على عقود تراخيص من الشركة المالكة للبراءة⁽¹⁾.

وكان من الآثار السيئة لهذه الهيمنة أن صارت جميع الأدوية واللقاحات مشمولةً بالحماية القانونية لمدة عشرين سنة، يتم في أثناء هذه المدة منح شركات الأدوية المصنعة قوة احتكارية مطلقة على كافة أوجه التصنيع والاستغلال، وهيمنة كاملة على أسواق الدواء العالمية، وسلطة غير محدودة في تحديد أسعار الدواء، وتحديد الدول التي يرخص لها بإنتاجه، ولم يعد بمقدور أي دولة من الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية القيام بتصنيع أي منتج دوائي بديل، ما دام الدواء الأصلي حائزاً على براءة اختراع في دولة من الدول الأعضاء في المنظمة، وذلك حتى تنتهي مدة صلاحية براءة اختراع هذا الدواء، وأي دولة لا تمتلك لذلك ستصير عرضةً للعقوبات التجارية بمقتضى نصوص تلك الاتفاقية، حتى ولو كان لهذا الاحتكار أثره السيء على الشعوب الفقيرة والدول النامية والصحة العامة بهذه الدول⁽²⁾.

لقد أثر هذا الوضع من غير شك على عديد من الدول عبر العالم، التي كافحت الفقر والمرض، والتي تركت بمقتضى هذه الاتفاقية فريسة لهذه الشركات العملاقة، وأصبحت غير قادرة على تصنيع الدواء البديل؛ نظراً لوجود الدواء الأجنبي الأصلي المحمي بالبراءة، وغير قادرة -أيضاً- على شراء الدواء الأصلي نظراً لارتفاع أسعاره من قبل الشركات الأجنبية المالكة، حتى أضر هذا الوضع ضرراً بالغاً بالدول النامية⁽³⁾. ففي عام 2003م حاولت دولة جنوب إفريقيا إنتاج أدوية بديلة خاصة بمرض نقص المناعة المكتسبة (الإيدز)، حينما صار هذا المرض وباءً قومياً، حصد أرواح الملايين من شعب هذه الدولة، وكانت الشركة المصنعة للدواء محتكرةً لاستغلاله بموجب قوانين البراءة، وبينما كان الدواء يباع من الشركة المحتكرة بسعر 18 دولار، كان بإمكان الدولة تصنيعه محلياً بتكلفة تقارب ثلث دولار، ومع ذلك لم تستطع دولة جنوب إفريقيا كسر قيود هذه الاتفاقية، وهددت من قبل الولايات المتحدة الأمريكية والدول المتقدمة داخل المنظمة بفرض عقوبات تجارية قاسية⁽⁴⁾.

ومما يزيد الأمر تعقيداً، أن الصناعة الدوائية في العالم تتمركز غالباً في أوروبا وأمريكا لدى مجموعة من الشركات الكبرى متعددة الجنسيات،

(1) (زواتين، 2020، ص 206).

(2) (شليبي، 2010، ص 271، 272، بوبنرة، 2017، 149-157، زواوي، ونصر، 2018، ص 146-163، بن قاطه، 2020، ص 25-38).

(3) (قراش، 2019، ص 674).

(4) (مخلوفي، 2005، ص 125).

كشركة فايزر وغيرها من الشركات الكبرى المهيمنة على الصناعة الدوائية العالمية والتي تمتلك نفوذًا واسعًا جعلها تفرض شروطها على الدول، وغالبًا ما تتوجه بمنتجاتها الدوائية نحو أسواق الدول الغنية والبلدان المتقدمة، طلبًا للأرباح الباهظة، بينما تبقى الدول النامية غير قادرة على تلبية احتياجات شعوبها من هذه الأدوية المحمية بالبراءات، حتى أضر ذلك بأرواح العديد من البشر.

لقد تجدد الأمر اليوم في ظل ما يكابده العالم من جائحة فيروس كوفيد 19، وهي جائحة عالمية أثرت على جميع الشعوب والبلدان، وتفجرت معها من جديد موضوع براءات الاختراع الدوائي وما تتضمنه من حقوق استثنائية لشركات الأدوية الكبرى على حساب شعوب الدول الفقيرة، ولا مخرج للعالم من هذا الأمر إلا بقرارات جريئة صادرة عن الحكومات وأصحاب القرار وصانعي السياسات، وقد كانت المفوضية الأوروبية في وقت سابق قد دعت إلى ضرورة اللجوء إلى فكرة "التراخيص الإجبارية" كوسيلة مهمة لمواجهة الحقوق الاستثنائية لشركات الأدوية المصنعة للقاحات، وأداة فعالة لتقاسم اللقاحات وتعزيز إنتاجها في بلدان العالم، وتسهيل وصولها إلى جميع دول العالم، الأمر الذي دعانا إلى البحث في آلية التراخيص الإجباري للبراءة الدوائية وضوابطها وفق الاتفاقيات الدولية ووفق نظام البراءات السعودي، كما سيوضح عرضه في الصفحات التالية.

* * *

المبحث الثاني: التراخيص الإجباري لبراءة الاختراع الدوائي وحالات منحه من قبل الدولة:

المطلب الأول: التعريف بالتراخيص الإجباري وطبيعته القانونية:

- تعريف التراخيص الإجباري:

يعد التراخيص الإجباري قيدا مهمًا على الحقوق الاستثنائية الممنوحة لشركات الأدوية بموجب البراءات، وهو عبارة عن ترخيص تمنحه حكومة البلد للشركات الوطنية أو أي طرف ثالث بتصنيع الدواء واللحاق المحمي بالبراءة دون الحصول على إذن وموافقة من الشركة المنتجة للقاح والمالكة لبراءة الاختراع، وفق ضوابط معينة، وفي حالات محدّدة. وقد عرّف هذا التراخيص الإجباري في النظام السعودي بأنه: "الإذن للغير باستغلال موضوع حماية، دون موافقة مالك وثيقة الحماية، وفقًا للأحكام المنصوص عليها في هذا النظام"⁽¹⁾.

كما عرّف في الفقه القانوني بتعريفات كثيرة ومتعددة، تدور جميعها حول هذا المعنى، فقيل: "هو امتياز يمنحه القانون لجهة معينة تستطيع تلك الجهة منح الغير حق استغلال إحدى البراءات عند توفر شروط معينة، دون رضا صاحبها، مقابل تعويض عادل يلتزم المرخص له بدفعه إلى صاحب البراءة"⁽²⁾.

وقيل: هو "منح أي دولة من الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية، والتي وقعت بالموافقة على اتفاقية TRIPS الحق في استخدام الاختراع موضوع البراءة الممنوحة، وذلك دون الحصول على موافقة مسبقة من صاحب البراءة، وسواء كان الاستخدام من قبل حكومة الدولة العضو، أو من قبل أطراف أخرى مخولة من قبل الحكومة"⁽³⁾.

(1) المادة (2) من نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدارات المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية السعودي.

(2) (الموسوي، 2012، ص 27).

(3) (شليبي، 2010، ص 254).

وعلى غرار هذه التعريفات عُرِّف "الترخيص الدوائي الإجباري" بأنه: "رخصة باستغلال اختراع دوائي تمنحه السلطة الحكومية عادة في بعض الحالات الخاصة المنصوص عليها في القانون، مقابل تعويض يدفعه لمالك البراءة الدوائية"⁽¹⁾. وكما هو مستفاد من هذه التعريفات فإن الترخيص الإجباري يختلف عن الترخيص الاختياري الذي يبرمه مالك البراءة طواعية مع طرفٍ من الأطراف نظير أجرٍ محدّد، من جهة أن الترخيص الإجباري يتمّ من قبل الدولة جبراً عن مالك البراءة، ودون إذنه؛ في ظلّ ظروفٍ معيّنة وحالاتٍ محدّدة نصّت عليها الاتفاقيات والقوانين الوطنية، ومما لا شك فيه أن تدخل الدولة لمنح التراخيص الإجبارية في حالاتٍ محدّدة، أمرٌ تُقرّه الاتفاقيات الدولية ومعظم القوانين والتشريعات الوطنية⁽²⁾، فقد نصت عليه الفقرة (2،3) من المادة الخامسة من اتفاقية باريس - كما سبق بيانه - ونظمتها المادة (31) من اتفاقية "تربس"، كما نظمه على المستوى الوطني في المملكة نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدارات المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية في المواد (24 - 30) كما سبق بيانه.

- الطبيعة القانونية للترخيص الإجباري:

اختلف الفقه القانوني في تكييف هذا الترخيص الإجباري وطبيعته القانونية، فذهب البعض إلى اعتباره جزءاً موقّفاً على مالك البراءة في حالة عدم استغلاله للاختراع خلال مدة معينة، فناسبه أن يتم توقيع الجزاء عليه بمنح تراخيص إجبارية للغير والسماح لهم باستغلال الاختراع، وقد ساد هذا الاتجاه عند كثير من القانونيين⁽³⁾، لكن الذي يترجح لنا أن هذا التكييف وإن صح اعتباره في حالة منح الترخيص الإجباري بسبب عدم التزام مالك البراءة باستغلال الاختراع في المدة المحدّدة نظاماً، إلا أنه لا يمكن اعتباره في الحالات الأخرى التي يمكن فيها منح التراخيص الإجبارية من قبل الدولة في حالات الطوارئ والمصلحة القومية وحالات الحفاظ على الأمن القومي والصحة العمومية، فحينئذٍ لا يعدو الترخيص الإجباري إلا أن يكون نظاماً شرعياً وقانونياً لحماية المصلحة العامة وحق المجتمع⁽⁴⁾.

المطلب الثاني: حالات منح الترخيص الإجباري:

قسم النظام حالات منح الترخيص الإجباري إلى نوعين أساسيين:

النوع الأول: الترخيص الإجباري الممنوح بسبب عدم استغلال الاختراع من قبل مالك البراءة أو عدم كفاية الاستغلال أو تعسف مالك البراءة في استعمال حقّه.

النوع الثاني: الترخيص الإجباري لدواعي المصلحة العامة والأمن القومي والصحة العامة، ولكل نوع منهما أحكامه الخاصة⁽⁵⁾.

- منح الترخيص الإجباري بسبب عدم الاستغلال أو عدم كفايته:

مما لا شك فيه أن استغلال الاختراع أمرٌ واجبٌ على مالك البراءة، وليس حقاً مخوّلاً له يمنحه للمجتمع متى شاء، فمتى أخلّ مالك البراءة بهذا الأمر، وترك استغلال اختراعه مدةً من الزمن،

(1) (حواس، 2021، ص 241، 242).

(2) (القليوبي، 2016، ص 285).

(3) (القليوبي، 2016، ص 285).

(4) (القرشي، 2015، ص 81-85).

(5) (العقيل، 2005، ص 229، 230، القرشي، 2015، ص 99).

كان ذلك سبباً من الأسباب المجيزة للدولة منح تراخيص إجبارية لأي طرفٍ ثالثٍ مقابل تعويض عادل يدفعه المرخص له لملك البراءة⁽¹⁾؛ إذ لا جدوى من البراءات إذا كانت ستمنح لأصحابها دون أن يفيدوا المجتمع باستخدامها، فإذا فرض أن مالك البراءة ترك استغلالها نهائياً أو استغلها بصورة غير كافية، كان من المنطقي أن تتدخل الدولة وتمكّن الغير من استغلال الاختراع عن طريق الترخيص الجبري⁽²⁾.

وقد كانت التشريعات والقوانين قديماً تأخذ بمبدأ (سقوط البراءة) (forfeiture) كجزاء لملك البراءة إذا ترك استغلالها، وقد رأت الدول المتقدمة أن هذا يُعدّ عقاباً قاسياً في حق مالك البراءة، وسعت إلى استبداله في اتفاقية باريس، حتى تم بالفعل استبعاد مبدأ "سقوط البراءة" لعدم الاستغلال من اتفاقية باريس في مؤتمر لندن في عام 1934م، وحلّ محلّه "الترخيص الإجباري" كجزاءٍ للمالك عند عدم الاستغلال، كما نصت على ذلك المادة (5) من الاتفاقية، ثم أكدت ذلك اتفاقية TRIPS في المادة (31)، وجرّت على ذلك تشريعات الدول والبلدان⁽³⁾.

وأما على المستوى الوطني فقد نظمت المادة (24) من النظام السعودي حالات منح الترخيص الجبري وشروطه وضوابطه، واشترطت المادة لمنح الترخيص الإجباري في هذه الحالة (أعني عدم الاستغلال أو عدم كفايته) "مضي أربع سنوات من تاريخ إيداع طلب براءة الاختراع، أو ثلاث سنوات من تاريخ منحها، أيهما ينقضي متأخراً، دون أن يقوم مالك البراءة باستغلال اختراعه، أو يكون استغله على نحو غير كافٍ، ما لم يبرر ذلك بعذر مشروع"⁽⁴⁾.

وقد جاءت هذه المادة متوافقة مع ما ورد للتنصيص عليه في المادة (4/5) من اتفاقية باريس، والتي نصت على أنه: "لا يجوز طلب ترخيص إجباري استناداً إلى عدم الاستغلال أو عدم كفايته قبل انقضاء أربع سنوات من تاريخ إيداع طلب البراءة، أو ثلاث سنوات من تاريخ منح البراءة، مع وجوب تطبيق المادة التي تنقضي مؤخراً، ويرفض هذا الترخيص إذا برّر مالك البراءة توفقه بأعذار مشروعة".

فألزمت المادة مالك البراءة أن يستغلّ اختراعه خلال تلك المدة المنصوص عليها، وإلا كان ذلك سبباً يجيز للجهة المختصة بإصدار التراخيص الإجبارية، وهي مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية أن تمنح للغير ترخيصاً إجبارياً عند طلبه، والمقصود بـ "عدم الاستغلال" في المادة، هو عدم الاستغلال من مالك البراءة إما بنفسه أو عن طريق غيره من الأطراف من خلال إبرام عقود تراخيص اختيارية.

كما ساوت المادة بين "عدم الاستغلال مطلقاً" وبين "الاستغلال مع عدم الكفاية"؛ بحيث إذا استغل مالك البراءة اختراعه بالفعل، وكان هذا الاستغلال غير كافٍ، فإنه من الجائز للدولة منح تراخيص إجبارية في تلك الحالة، ولم يشر النظام إلى بيان المقصود بـ "عدم كفاية الاستغلال"، وإنما يفهم منه عدم كفاية الاستغلال لسدّ حاجات المجتمع السعودي، كأن يكون المنتج المحمي بالبراءة غير كافٍ من حيث الكمية، ولا يغطي احتياجات جميع المناطق، فحينئذٍ يجوز للدولة بعد التأكد من عدم الكفاية منح التراخيص الإجبارية لسدّ الحاجة، ويشترط لمنحها في تلك الحالة مضي نفس المدة المنصوص عليها في النظام⁽⁵⁾.

(1) (سيد أحمد، 2011، ص 256).

(2) (القليوبي، 2016، ص 283).

(3) (سيد أحمد، 2011، ص 258، 259، القليوبي، 2016، ص 285).

(4) (المادة (24/أ) من نظام براءات الاختراع السعودي).

(5) (القليوبي، 2016، ص 299، 300).

وقيدت المادة منح التراخيص الإجبارية في الحالتين - عدم الاستغلال أو عدم كفايته- بعدم تقدم مالك البراءة بعذر مشروع يبرر به عدم الاستغلال أو عدم كفايته خلال تلك المدة، كأن يكون ذلك لأسباب خارجة عن إرادته، سواء كانت أسباب قانونية أو سياسية أو ظروف قهرية طارئة أو نحو ذلك⁽¹⁾.

وبلاحظ هنا أن النظام السعودي لم ينص صراحة على طريقة تحقيق شرط (استغلال الاختراع وكفايته)، وهل يشترط لذلك استغلال مالك البراءة للاختراع داخل المملكة عن طريق الإنتاج المحلي، أو يكفي في ذلك إمكانية استيراد المنتج محل البراءة لسد كفاية المجتمع السعودي، لم يُحدّد النظام أي الطريقتين يقصد، على عكس عددٍ من القوانين والتشريعات الوطنية التي نصت صراحة على اشتراط الإنتاج المحلي للاختراع داخل إقليم الدولة، بهدف نقل التكنولوجيا وتشجيع الاستثمار والصناعة المحلية داخل البلد، وإلا فإذا كانت الاختراعات ستسجّل داخل الدولة وتمنح براءات اختراع داخل الدولة، ثم تستورد الدولة المنتجات المحمية بالبراءات من الخارج، فأى فائدة تعود على الدولة حينئذ؟!⁽²⁾. ومن البلدان التي نحت هذا المنحى في تشريعاتها جمهورية مصر العربية، حيث نصت في قانونها لحماية الملكية الفكرية رقم 82 لسنة 2002م على أن عدم الاستغلال داخل جمهورية مصر العربية أو عدم كفايته يُعدّ سببا من أسباب منح التراخيص الإجبارية⁽³⁾.

- منح الترخيص الإجباري بسبب تعسف مالك البراءة في استعمال حقه، كما لو رفض المالك الترخيص للغير بالاستغلال رغم عرضه شروطا مناسبة وعضوا عادلا:

لما كان الهدف من الاختراعات هو استغلالها بكافة الطرق المناسبة في جميع المجالات الممكنة دون استثناء، وقد يتعسف مالك البراءة في استعمال حقه الاستثنائي بما يتعارض مع هذا الهدف، أجاز النظام لأي طرف ثالث أن يتقدم للجهة المخولة بمنح التراخيص الإجبارية بطلب الحصول على ترخيص إجباري لاستغلال اختراع ثبت أنه تقدّم بعرضٍ مناسبٍ لمالكه للحصول على ترخيص اختياري باستغلاله وفق شروط تجارية مناسبة ونظير مقابل مادي معقول، وتعسف مالك البراءة في استعمال حقه، ورفض الترخيص بعد مفاوضات امتدت لمدة معقولة، فنصت الفقرة (2) من المادة (24/أ) على أن من حالات جواز منح الترخيص الإجباري: "أن يثبت طالب الترخيص الإجباري أنه قد بذل - خلال مدة معقولة- جهودًا في سبيل الحصول على ترخيص تعاقدي، ووفقًا لشروط تجارية معقولة، ومقابل مادي معقول".

وهذا النص أتى متوافقا مع ما تمّ التنصيص عليه في اتفاقية TRIPS من أنه "لا يجوز السماح بهذا الاستخدام -يعني الترخيص باستغلال الاختراع بدون موافقة صاحب الحق- إلا إذا كان من ينوي الاستخدام قد بذل جهودًا قبل هذا الاستخدام للحصول على ترخيص صاحب الحق في البراءة بأسعار وشروط تجارية معقولة، وأن هذه الجهود لم تكفل بالنجاح في غضون فترة زمنية معقولة"⁽⁴⁾.

وبلاحظ هنا أن المنظم السعودي في النص السابق قد جعل عبء الإثبات في هذه الحالة على طالب الترخيص، حيث أوجب عليه النظام أن يقوم هو بإثبات ما يفيد أنه قد تفاوض مع مالك البراءة للحصول على ترخيص اختياري،

(1) (القرشي، 2015، ص 107).

(2) (القرشي، 2015، ص 105-107).

(3) (تنص المادة (23/رابعا) على أنه من الحالات التي يجوز للدولة فيها منح تراخيص إجبارية: "إذا لم يقم صاحب البراءة باستغلالها في جمهورية مصر العربية بمعرفته أو بموافقة أو كان استغلالها غير كافٍ، رغم مضي أربع سنوات من تاريخ تقديم طلب البراءة، أو ثلاث سنوات من تاريخ منحها أيهما أطول، وكذلك إذا أوقف صاحب البراءة استغلال الاختراع بدون عذر مقبول لمدة تزيد على سنة"

(4) (المادة (31/ب) من اتفاقية تريبس).

وأنه قد قام بمحاولات جادة خلال مدة زمنية كافية لتبادل العروض والردود، وأنه قد قام بعرض شروط تجارية مناسبة وأسعار معقولة تتناسب مع الاختراع وطبيعته، ومع ذلك تعسّف مالك البراءة في استعمال حقّه⁽¹⁾.

ويخضع تقدير معقولية هذه الشروط التي عرضها طالب الترخيص، ومدى مناسبتها لطبيعة الاختراع وأهميته، ومدى ملاءمة المقابل المادي المعروف من قبله ومعقوليته بالنسبة للاختراع، ومدى الحكم على مدة التفاوض بكونها مدة معقولة. يخضع جميع ذلك للجهة المسؤولة على منح التراخيص الإلزامية في المملكة، وهي مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، وهي الجهة التي يتقدم لها طالب الترخيص بما يفيد ذلك من إثباتات⁽²⁾.

ولمالك البراءة إذا أراد أن يتظلم من قرارات المدينة، فه التقدّم بتظلمه للجنة المختصة بالنظر في جميع المنازعات والطعون في القرارات الصادرة بشأن وثائق الحماية، والمنصوص عليها وعلى مهامها في المواد (35-41) من النظام السعودي لبراءات الاختراع.

- منح الترخيص الإلزامي للحدّ من أعمال المنافسة غير المشروعة:

قد يتعسف مالك البراءة أحيانا في استعمال حقه في استغلال البراءة على نحو يخالف قواعد المنافسة المشروعة، وحينئذ أجاز النظام في مادته (3/أ/24) للدولة التدخل بمنح تراخيص إجبارية هدفها منع هذه الممارسات المضادة لقواعد المنافسة أو الحدّ منها، وقد نصّت المادة على الضابط العام الذي يعوّل عليه في تحديد الأعمال المضادة للمنافسة، وهو: "أن يكون صدر بشأنها قرارٌ أو حكمٌ يقضي بأنها من أعمال المنافسة غير المشروعة"⁽³⁾.

ومن أمثلة هذه الأعمال المضادة للمنافسة وفقا للأنظمة السعودية على سبيل المثال:

- 1- افتعال وفرة مفاجئة في السلع والخدمات، بحيث يؤدي تداولها إلى سعر غير حقيقي يؤثر في باقي المتعاملين بالأسواق.
- 2- حجب السلع والخدمات المتاحة في السوق بصفة كلية أو جزئية عن منشأة أو منشآت معينة.
- 3- بيع السلعة بسعر أقل من التكلفة بهدف إخراج منافسين من السوق.
- 4- رفض التعامل مع منشأة أخرى دون مسوّغ من أجل الحدّ من دخولها السوق.
- 5- التحكم في أسعار السلع والخدمات المعدة للبيع بالزيادة أو الخفض أو التثبيت أو بأي صورة أخرى تضر بالمنافسة... إلى غير ذلك من الأعمال المنصوص عليها في النظام⁽⁴⁾.

- منح الترخيص الإلزامي للمصلحة العامة والصحة العمومية:

أتاحت الاتفاقيات الدولية والتشريعات الوطنية منح التراخيص الإلزامية من قبل الدولة لأغراض المنفعة العامة غير التجارية، كالأغراض المحقّقة لمصلحة عامة في الدولة، ومن ذلك على سبيل المثال لا الحصر:

1- المحافظة على الأمن القومي للدولة.

2- المحافظة على الصحة العامة في الدولة.

3- المحافظة على سلامة البيئة والغذاء.

(1) (القليوبي، 2016، ص 295).

(2) (القرشي، 2015، ص 137).

(3) (المادة (3/أ/24) من نظام براءات الاختراع السعودي).

(4) (القرشي، 2015، ص 110 وما بعدها، وينظر: نظام المنافسة الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/25 بتاريخ 1425/5/4هـ).

4- مواجهة حالات الطوارئ.

5- دعم الجهود الوطنية في تنمية القطاعات الحيوية من الاقتصاد الوطني.

6- أو نحو ذلك من المصالح العامة التي لا تنطوي على أغراض تجارية، وتستلزم ضرورة الاستفادة من الاختراع المحمي بالبراءة⁽¹⁾.

وقد ورد التنصيص على جواز منح التراخيص الإجبارية في هذه الحالة في المادة (31/ب) من اتفاقية TRIPS وفي المادة (24/أ) من النظام.

ولم يشترط النظام لمنح التراخيص الإجباري في هذه الحالات الدخول مع مالك البراءة في تفاوض من أجل الحصول على ترخيص اختياري باستغلال الاختراع، بل أجاز للدولة منح التراخيص الإجباري في هذه الحالات مباشرة دون سبق تفاوض مع مالك البراءة ودون عرض شروط معقولة للحصول على موافقته بالاستغلال؛ لأن الحاجة في مثل هذه الحالات ماسة قد لا يتأتى معها الدخول مع المالك في مفاوضات، غير أن المنظم وضع مجموعة من الضوابط المهمة لمنح التراخيص الإجباري في هذه الحالة، وهي:

1- أن يكون التراخيص الإجباري ممنوحاً لجهة حكومية أو شخصٍ مخوّلٍ من قبلها.

2- أن تكون الغاية منه تحقيق المصلحة العامة أو مواجهة حالة الطوارئ أو دعم الجهود الوطنية على النحو المشار إليه سابقاً.

3- أن يكون الغرض منه غير تجاري.

4- أن يتم إعلام مالك البراءة فور منح التراخيص الإجباري⁽²⁾.

وبعدّ السماح بمنح التراخيص الإجبارية من أجل المحافظة على الصحة العامة في البلدان، من أهم القيود الواردة على البراءات الدوائية؛ لأنه وسيلة هامة للدول في تغطية حاجتها من الأدوية واللقاحات في أزمنة الأوبئة والجوائح، ومن أجل ذلك حرصت الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية على تضمين تشريعاتها وقوانينها الوطنية التنصيص على منح التراخيص الدوائية الإجبارية محافظةً على الصحة العامة في بلدانها، مستغلين في ذلك المرونة الواردة في اتفاقية TRIPS والمستفادة من تفسير النص الوارد فيها، وهو عبارة: "حالة وجود طوارئ قومية أو أوضاع أخرى ملحة جداً أو في حالات الاستخدام غير التجاري لأغراض عامة"⁽³⁾، ومقتضيات الصحة العامة وإن لم يرد ذكرها في هذه العبارة نصاً، إلا أنها تعدّ قطعاً من حالات الطوارئ القومية ومن الأوضاع الحرجة جداً المنصوص عليها في الاتفاقية⁽⁴⁾.

المطلب الثالث: الشروط العامة لمنح التراخيص الإجبارية:

اشترط المنظم بعضاً من الشروط العامة اللازمة لمنح التراخيص الإجبارية إضافةً لما اشترطه من شروط خاصة بكل حالة من الحالات التي يمنح فيها التراخيص على النحو الذي سبق بيانه.

(1) (القليوبي، 2016، ص 288 وما بعدها).

(2) (مادة (24/أ) من نظام البراءات السعودي).

(3) (المادة (31/ب) من اتفاقية تريس).

(4) (بن قطاط، 2020، ص 33)

ومن الشروط العامة التي اشترطها النظام ما يلي:

أولاً: حصول مالك البراءة على تعويض عادل⁽¹⁾:

اشترط النظام في جميع الحالات التي يتم فيها منح تراخيص إجبارية تعويض مالك البراءة بتعويض ماليٍّ عادلٍ مقابل الاستغلال الإلزامي، حتى وإن كانت التراخيص الإجبارية ممنوحةً بسبب الطوارئ القومية أو المنفعة العامة والصحة العمومية؛ لأن التعويض حقٌّ متفرِّقٌ لمالك البراءة بمقتضى حق الملكية، فوجب حصوله على العوض العادل، ولا يكون العوض عادلاً إلا إذا روعي في تقديره القيمة الاقتصادية للاختراع والعائد الناتج من استغلاله⁽²⁾، وتتولَّى اللجنة المشكلة بقرار مجلس الوزراء تقدير التعويض العادل، كما نصَّ على ذلك النظام. ويحق لمالك البراءة أو المرخَّص له التظلم بخصوص التعويض المقدَّر أمام اللجنة المنصوص عليها في المادة (35) من النظام.

ثانياً: ألا يكون الترخيص حصراً على من مُنح له:

اشترط النظام في مادته (5/أ/24) في التراخيص الإجبارية ألا تكون حصرية على من منحت له؛ بحيث إذا بدا للجهة المسؤولة عن منح التراخيص الإجبارية بالمملكة (وهي مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية) منح ترخيص إجباري لطرف آخر، كان لها ذلك، وفق الشروط والضوابط المعمول بها في منح التراخيص الإجبارية، ولا بدَّ أن يكون للمدينة أسباب معقولة تصلح مبرراً لمنح تراخيص إجبارية إضافية، كما لو كان استغلال الأول غير محقَّق للأهداف التي منح الترخيص من أجلها، أو كانت المصلحة العامة تقتضي ذلك، أو نحو ذلك من المبررات⁽³⁾.

ثالثاً: التزام المرخَّص له إجبارياً باستغلال الاختراع في الحدود والنطاق والمدة المحددة في قرار الترخيص:

نصت المادة (4/أ/24) على أنه لا بدَّ من: "أن يحدد قرار الترخيص نطاق الترخيص، ومدته بما يقتضيه الغرض الذي منح من أجله، ويكون الترخيص خاضعاً للإنتهاء إذا انتهت الأوضاع التي من أجلها منح الترخيص، ولم يكن من المرجح تكرار حدوثها، مع مراعاة المصالح المشروعة للمرخَّص له".

ويتوافق هذا النص مع ما تم التنصيص عليه في اتفاقية TRIPS في المادة (31/ج)، ففيها أنه يجب أن: "يكون نطاق ومدة هذا الاستخدام محدودين بخدمة الغرض الذي أُجيز من أجله الاستخدام".

وبناء عليه، فإن قرار الترخيص الإجباري لا بدَّ وأن يكون محدداً بمدة زمنية، ولا يجوز أن يصدر على الإطلاق دون تحديد، كما يشترط -أيضاً- أن يُحدِّد القرار نفسه نطاق الترخيص من حيث المكان والكمية وشروط الإنتاج وغير ذلك من القواعد والإجراءات التي يجب على المرخَّص له إجبارياً اتباعها خلال مدة الترخيص، ويشترط في جميع هذه التقديرات أن تكون مناسبة لتحقيق الهدف الذي من أجله تم منح الترخيص الإجباري.

- إنهاء الترخيص الإجباري قبل انتهاء مدته:

نصَّ النظام على أن الترخيص الإجباري يكون "خاضعاً للإنتهاء إذا انتهت الأوضاع التي من أجلها منح الترخيص،

(1) نصت المادة (7/أ/24) من النظام على أنه: "يعوض مالك براءة الاختراع تعويضاً عادلاً، وتتولى اللجنة تحديد مقدار التعويض، على أن يلتزم المرخَّص له بالوفاء به"

كما نصت المادة (31/ح) من الترتيب على أنه: "تدفع لصاحب البراءة تعويضات كافية حسب ظروف كل حالة من الحالات، مع مراعاة القيمة الاقتصادية للتريخيص".

(2) (القليوبي، 2016، ص 328).

(3) (القليوبي، 2016، ص 326، القرشي، 2015، ص 128).

ولم يكن من المرجح تكرار حدوثها"، فأعطى المنظم من خلال هذا النص للمدينة حق إنهاء الترخيص الإجمالي قبل انتهاء مدته إذا تبين أن الأسباب التي من أجلها تم منح الترخيص الإجمالي قد ارتفعت وزالت، كما لو تمّ -مثلاً- منح ترخيص دوائي إجباري لمدة ثلاث سنوات لإنتاج دواءٍ محمي بالبراءة لمكافحة وباء معيّن داخل البلد، ثم انتهى هذا الوباء بعد عامين من منح الترخيص، ولم يكن من المرجح تكرار حدوثه مرة أخرى، فيجوز حينئذٍ إنهاء الترخيص قبل مدته⁽¹⁾. ولما كان قرار إنهاء الترخيص الإجمالي قبل مدته من القرارات التي تضرّ بمصلحة الشركة الوطنية المرخص لها إجبارياً باستغلال الاختراع محلّ البراءة، اشترط المنظم ضرورة مراعاة مصالح المرخص له المشروعة، وتعويضه عن المدة المتبقية، وهو ما أكدته نص المادة (31/ز) من اتفاقية تربس، وفيها أنه: "يخضع الترخيص بهذا الاستخدام للإلغاء، شريطة منح حماية كافية للمصالح المشروعة للأشخاص الذين أجاز لهم ذلك الاستخدام إذا انتهت، وعندما تنتهي الأوضاع التي أدت لذلك الترخيص ولم يكن من المرجح تكرار حدوثها".

رابعاً: أن يكون الهدف من منح الترخيص الإجمالي هو توفير احتياجات السوق المحلية إلا في حالة منح الترخيص للحدّ من أعمال المنافسة غير المشروعة:

لما كان السبب الرئيس لمنح التراخيص الإجمالية، هو تغطية احتياجات المجتمع من هذا الاختراع بعد أن ثبت عدم تغطيتها من مالك الاختراع وعدم توفيرها بصورة كاملة. اشترطت الأنظمة والتشريعات هذا الشرط، وقد تم التنصيص عليه في المادة (24/أ/3): "أن يمنح الترخيص الإجمالي أساساً لأجل توفير الاختراع أو التصميم في الأسواق المحلية". وبناء عليه، فإنه يشترط التأكد قبل منح الترخيص لشخص آخر، أن يكون هذا الشخص مالغاً للإمكانات الفنية والمالية والتقنية الكافية لاستغلال الاختراع بالكفاءة والكمية المطلوبة لسدّ حاجة المجتمع وإلا فما الفائدة من منح الترخيص حينئذٍ⁽²⁾. واستثنى المنظم من هذا الشرط، ما لو كان منح الترخيص الإجمالي بسبب الحدّ من الممارسات التي تُعدّ من أعمال المنافسة غير المشروعة، فنص على أنه: "يستثنى من هذا الحكم، إذا كانت الغاية من الترخيص المنع أو الحد من ممارسات صدر بشأنها قرار أو حكم يقضي بأنها من أعمال المنافسة غير المشروعة"⁽³⁾. وعلى هذا فلا يجوز مطلقاً منح تراخيص إجبارية لاختراعٍ محميّ بالبراءة مع توافر المنتج المحمي في الأسواق المحلية بصورة كافية، وذلك في جميع الحالات التي يجوز فيها منح هذه التراخيص، إلا في حالة واحدة فقط، وهي أن يكون المنتج متوفراً في الأسواق المحلية لكن بشروط وأسعار تتنافى مع المنافسة المشروعة، أو تم استغلاله بممارسات وأعمال مضادة للمنافسة المشروعة المبينة في الأنظمة⁽⁴⁾.

خامساً: البت في كل طلب ترخيص إجباري على حدة:

اشترطت المادة (24/أ/6) على: "أن يبت في كل طلبٍ على حدة"، وهو شرط متوافق مع ما نصت عليه اتفاقية TRIPS في المادة (31/أ) من لزوم "دراسة كل ترخيص بالاستخدام في ضوء جدارته الذاتية". ويهدف هذا الشرط إلى منع الدول والحكومات من منح "تراخيص إجبارية شاملة"، كأن تعطي الدولة مثلاً ترخيصاً إجبارياً لكل لقاءات كورونا المحمية بالبراءة، بغض النظر عن اختلاف هذه اللقاءات واختلاف الشركات المنتجة لها، وتتيح لأي شركة وطنية تصنيع ما شاءت من هذه اللقاءات بناء على هذا الترخيص الإجمالي الشامل، فإن هذا أمرٌ غير جائز وفقاً لاتفاقية TRIPS

(1) (القرشي، 2015، ص 130، حواس، 2021، ص 247).

(2) (القليوبي، 2016، ص 324).

(3) (المادة 31/أ من النظام).

(4) (حواس، 2021، ص 246).

وفقاً للتشريعات الوطنية، والمتعین على الجهة المانحة للترخيص النظر في كل طلب ترخيص على حدة، ودراسته استقلالاً عن غيره، من حيث جداره الذاتية من عدمها؛ بناء على أن الترخيص الإجباري يعدّ استثناءً من القاعدة الأصلية، فلا يجوز التوسع فيه إلا وفق الحاجة⁽¹⁾.

* * *

المبحث الثالث: دور التراخيص الإجبارية في مواجهة جائحة كورونا:

المطلب الأول: إمكانية إصدار تراخيص إجبارية في المملكة العربية السعودية لمواجهة أزمة كورونا:

اتضح من خلال العرض السابق أن النظام يعطي لمدينة الملك عبد العزيز الحق في منح تراخيص إجبارية لأي منتج دوائي محمي بالبراءة؛ في حالات الطوارئ القومية، أو المنفعة العامة، كحالة المحافظة على الصحة العامة في البلاد، وهو ما يتوافق تمام الاتفاق مع نصوص اتفاقية ترس.

وبناء عليه، فإن بإمكان المملكة -وأي دولة أخرى ضمّنت تشريعاتها هذا النص- أن تمنح تراخيص دوائية إجبارية لشركاتها الوطنية، لإنتاج أي دواء أو لقاح محمي بالبراءة ثبتت فعاليته في مكافحة هذا المرض من غير استثناء، وسيكون هذا (التراخيص الإجباري) بمثابة طوق النجاة لنا جميعاً في العبور من هذه الأزمة، لا سيما وأن معظم قوانين البلدان وتشريعاتها الوطنية قد نصت بالفعل على "منح التراخيص الإجبارية للمنفعة العامة" كما هو حال النظام السعودي وغيره من قوانين البلدان⁽²⁾.

ومعلوم أن سياسة "التراخيص الدوائية الإجبارية" وإن كانت قليلة التنفيذ في بلدان العالم، إلا أنها قد وقعت بالفعل أكثر من مرة في بعض دول العالم، حيث لجأت إليها دولتا البرازيل وتايلاند في وقت سابق لمّا واجهتا حالة طوارئ صحية فيما يخص مرض الإيدز المنقشي في البلاد، والذي على إثره تم منح تراخيص إجبارية لبعض الشركات الوطنية بتصنيع بعض أدوية الإيدز المحمية بالبراءة، تحت مظلة (مواجهة حالة الطوارئ الصحية والمنفعة العامة)، والأمر نفسه فعلته الولايات المتحدة الأمريكية عندما تعرضت الصحة العامة في بلادها للخطر؛ إثر الهجوم عليها بالجمرة الخبيثة، فحينها هدّدت الولايات المتحدة (شركة باير الألمانية) المالكة لدواء (سيبرو) والمحمي بالبراءة وقتها، وألزمته بتخفيض سعر الدواء، أو اللجوء إلى منح تراخيص إجبارية عليه للشركات الوطنية... إلى غير ذلك من الوقائع التاريخية السابقة⁽³⁾.

ولا شك أن جائحة كورونا أشد بكثير من الحالات السابقة؛ لأننا بإزاء جائحة عالمية، ووباء عابر للحدود، تسبب في فرض حالة الطوارئ في البلدان، وأودى بحياة الملايين من البشر حول العالم.

المطلب الثاني: إعلان الدوحة الوزاري ودوره في تعزيز موقف الدول النامية في الحصول على اللقاحات:

هذا ولما كانت سياسة "التراخيص الدوائية الإجبارية" تفيد الدول والبلدان الغنية والقادرة على التصنيع، والتي تمتلك من الإمكانيات المادية والتكنولوجية ما يمكنها من تصنيع المنتج الدوائي المحمي بالبراءة داخل أراضيها؛ لتغطية حاجة السوق المحلي من هذه الأدوية، إلا أن كثيراً من بلدان العالم قد لا تمتلك هذه الإمكانيات اللازمة للتصنيع، كما هو الحال في الدول النامية والأقل نمواً،

(1) (القرشي، 2015، ص 132، حواس، 2021، ص 245).

(2) (العرمان، 2018، ص 130 وما بعدها، بن قشاط، 2020، ص 33، بن يحيى، 2020، ص 170 وما بعدها، الصرصري، 2020، ص 25 وما بعدها، العنزي، 2021، ص 126 وما بعدها)

(3) (القرشي، 2015، ص 120-121، بن يحيى، 2020، ص 174).

وفي ظني أن إعلان الدوحة الوزاري يعدّ طوق نجاة لهذه البلدان في العبور من هذه الأزمة وتوفير اللقاحات اللازمة لشعبها بأسعار مناسبة.

ففي وقت سابق استشعرت الدول النامية هذا المخاطر، وبان لها وجه القصور في بعض نصوص اتفاقية TRIPS، لا سيما فيما يخص إلزام الاتفاقية الدول الأعضاء بمنح التراخيص الإجبارية للإنتاج المحلي فقط، من أجل تغطية حاجة السوق المحلي داخل الدولة دون السماح لها بتصدير الدواء المنتج بالتراخيص الإجباري خارج حدود الدولة، وهو النص الذي ورد في المادة (31/و) من الاتفاقية، ونصه أنه: "يجوز البلد العضو هذا الاستخدام أساساً -يعني التراخيص الإجباري- لأغراض توفير الاختراع في الأسواق المحلية في ذلك البلد العضو".

وبناء عليه، فإن غالبية الدول التي لا تمتلك بنية صناعية متخصصة في الصناعة الدوائية لن تستفيد مطلقاً من سياسة "التراخيص الدوائي الإجباري" في وجود هذا النص؛ إذ أي فائدة ستعود على الدولة من منح تراخيص إجباري للقاح أو دواء وهي لا تملك الإمكانيات لتصنيعه داخل أراضيها؟!.

كما أن منح الدولة للشركات الوطنية ترخيصاً إجبارياً باستغلال دواء محمي بالبراءة يستلزم دفع تعويضٍ عادل للشركة المالكة للدواء بالبراءة، وفقاً لنص المادة (31/ح) من التريسي، الأمر الذي شكّل عقبات أمام الدول النامية، وفرغ سياسة "التراخيص الدوائي الإجباري" من مضمونها فيما يخص هذه الدول.

وقد طرحت هذه العقبات على دائرة النقاش في المؤتمر الوزاري الرابع للدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية، في دورته الرابعة، والمنعقد في "الدوحة" في الفترة من 9-14/11/2001م بشأن "اتفاقية تريس والصحة العامة"، والذي طالبت فيه الدول النامية مجلس تريس بإيجاد حلول سريعة لهذه العقبات التي تهدد الصحة في بلدانها.

وقد نتج عن هذا المؤتمر إعلانان، أحدهما يتضمن برنامج عمل المنظمة في الفترة القادمة، والثاني بشأن اتفاقية تريس والصحة العامة، وقد أكد هذا الإعلان الثاني على أحقية جميع الدول الأعضاء في الاستفادة الكاملة من أحكام التريس وتفسيرها بما يخدم مصالحها، لا سيما في النصوص التي تنطوي قدر مناسب من المرونة؛ للمحافظة على الصحة العامة⁽¹⁾.

وبناء عليه، فقد تمّ بالفعل تفسير المادة (31) من الاتفاقية بما يخدم مصالح الدول النامية، وتمّ التنصيص في الإعلان على أحقية الدول الأعضاء في منح التراخيص الإجبارية في الحالات التي تراها مناسبة للمحافظة على الصحة العامة في بلدانها، وأن للدول الأعضاء الحق الكامل في تفسير حالات الطوارئ القومية والحالات الحرجة جداً بما تراه مناسباً لأوضاعها، كما هو وارد في الفقرتين (ب، ج) من الإعلان، ونصهما:

"(ب): تأكيد حق الدول الأعضاء في منح التراخيص الإجبارية وتحديد الحالات التي تمنح فيها هذه التراخيص. وهذا يعني أن الحالات التي ذكرتها المادة 31 من اتفاقية التريس لمنح التراخيص الإجبارية ليست واردة على سبيل الحصر وإنما وردت على سبيل المثال، ومن ثم يجوز للدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية إذا توفرت الشروط التي ذكرتها المادة 31 أن تمنح تراخيص إجبارية في الحالات الأخرى التي تقدرها خلاف الحالات التي ذكرتها المادة 31 تريس، وهي: وجود طوارئ قومية أو أوضاع ملحة جداً، الاستخدام غير التجاري لأغراض عامة، تصحيح ممارسات مضادة للمنافسة، ارتباط الاختراع باختراع سبق منحه براءة.

(1) (الصغير، 2007، ص 13، 14).

(ج): تأكيد حق الدول الأعضاء في تحديد معنى الطوارئ القومية، أو الأوضاع الملحة جدا، ويمكن أن يدخل في عداد ذلك أزمات الصحة العامة المتعلقة بالإيدز والعدوى بفيروسه، والسل والملاريا وسائر الأوبئة".

كما تضمن البند السادس من الإعلان إقرار الدول الأعضاء بالصعوبات التي تواجهها الدول النامية في الاستفادة من سياسة الترخيص الإلزامي؛ لعدم توفر الإمكانيات اللازمة للصناعة الدوائية المحلية، وألزم الإعلان مجلس الترييس بإيجاد حل سريع لهذه المشكلة والرفع بمقترحه للمجلس العام للمنظمة قبل نهاية عام 2002م⁽¹⁾.

وبالفعل قرر المجلس العام للمنظمة في 30 أغسطس من عام 2003م بالسماح بتصدير المنتجات الدوائية التي تم تصنيعها بالترخيص الإلزامي إلى الدول التي لا تملك قدرة على تصنيع الأدوية وفق شروط وضوابط معينة، مع التنصيص على منع ازدواج التعويض الذي سيدفع إلى الشركة المالكة لبراءة الدواء، بحيث لا تحصل الشركة المالكة للبراءة إلا على تعويض واحد من الدولة المانحة للترخيص الإلزامي دون الدولة المستوردة منها⁽²⁾.

وقد نص القرار على:

"إيقاف تطبيق ما يقضي به نص المادة (31) (و) من إلزام الدولة المصدرة للمنتجات الدوائية المحمية بالبراءة بأن يكون الترخيص الإلزامي الذي تمنحه أساسا لتغطية احتياجات السوق المحلي، وذلك بالشروط التالية:

(أ): أن تقوم الدولة المستوردة للدواء بإخطار مجلس الترييس، على أن يتضمن الإخطار ما يلي:

1. تحديد أسماء الأدوية والكمية المتوقعة التي تحتاجها.
2. تأكيد أن الدولة المستوردة المؤهلة ليس لديها القدرة على تصنيع المنتج الدوائي، أو أن قدرتها ضعيفة.
3. عندما يكون الدواء المستورد محميا ببراءة اختراع في الدولة المستوردة يجب أن تكون قد منحت أو لديها النية في أن تمنح ترخيصا إجباريا وفقا لشروط المادة 31 ترييس، وهذا القرار.

(ب): يجب أن يتوفر في الترخيص الإلزامي الذي تمنحه الدولة المصدرة للدواء الشروط التالية:

1. أن يحدد الترخيص الإلزامي الكمية الضرورية التي ستصنع لتلبية احتياجات الدولة المستوردة، والتي تم إخطار مجلس الترييس بها.
2. يجب تمييز المنتجات محل الترخيص الإلزامي بوضوح؛ للدلالة على أنه يتم إنتاجها وفقا للنظام الصادر به هذا القرار، وذلك عن طريق تغليفها بأغلفة أو عبوات مميزة أو وضع علامات عليها أو تلوينها أو اتخاذ شكل مميز للمنتجات ذاتها، بشرط أن يكون تمييزها ظاهرا، ولا يكون له تأثير يذكر على سعرها.
3. يجب على المرخص له في الدولة المصدرة قبل بدء الشحن أن ينشر على الموقع الإلكتروني المعلومات التالية:

- الكميات التي سوف يتم شحنها بموجب الترخيص الإلزامي.

(1) نصّ البند السادس من الإعلان على أنه: "نحن نعتزف بأن البلدان أعضاء منظمة التجارة العالمية التي يفتقر قطاع الصناعات الدوائية لديها إلى القدرات الكافية لصناعة الدواء أو لا يمتلكها على الإطلاق، قد يواجهون صعوبات في الاستفادة الفعالة من التراخيص الإلزامية بموجب الترييس، ونحن نوصي المجلس الاستشاري لاتفاقية الترييس بإيجاد حل سريع لهذه المشكلة، وبرفع تقرير إلى المجلس العام عما فعله في هذا الشأن قبل نهاية عام 2002".

(2) (الصغير، 2007، ص 15، 16، الصرصري، 2020، 23، 24).

- الملامح المميزة للمنتجات محل الترخيص.

(ج): يجب على الدولة المصدرة إخطار مجلس الترييس بأنها أصدرت الترخيص الإجباري، وبيان الشروط الخاصة بإصداره، ويجب أن تشمل المعلومات التي تقدمها اسم وعنوان المرخص له، والمنتجات محل الترخيص، الكميات الترخيص بها، الدولة أو الدول التي سيتم الشحن إليها، ومدة الترخيص... الخ".

"كما تتضمن القرار وضع قواعد بشأن كفاية التعويضات التي تدفع لصاحب البراءة وعدم ازدواجها، حتى يقضي القرار أنه عندما يتم منح ترخيص إجباري في الدولة المصدرة، فإن التعويض الذي يمنح لمالك البراءة في الدولة المصدرة يجب أن يكون كافياً وفقاً للمادة 31 (ح) وعندما يتم منح ترخيص إجباري في الدولة المستوردة من أجل الاستيراد يوقف إلزامها بدفع تعويض لمالك البراءة مقابل الترخيص الإجباري بشأن تلك المنتجات التي سبق دفع تعويض لمالك البراءة مقابل إنتاجها"⁽¹⁾.

وبناء عليه، فإنه يحق لأي دولة من الدول العضء في منظمة التجارة العالمية، والتي لا تمتلك إمكانية تصنيع الدواء محلياً أن تتفق مع دولة أخرى قادرة على تصنيعه لمنح تراخيص إجبارية بإنتاج هذا الدواء المحمي، ثم استيراده من هذه الدولة، وفي هذه الحالة سيكتفى بدفع تعويض واحدٍ للشركة المالكة للبراءة، تدفعه الشركة المرخص لها إجبارياً داخل دولة التصنيع، دون أن تتحمل الدولة المستوردة أي تعويض للشركة المالكة للبراءة.

وقد كانت دولة كندا هي أول الدول التي بادرت بتطبيق هذا القرار، حيث قامت مباشرة بتعديل تشريعاتها الوطنية بما يفيد إمكانية السماح لشركات الأدوية الوطنية بالحصول على تراخيص إجبارية لتصنيع الأدوية المحمية بالبراءات بغرض تصديرها إلى الدول النامية التي لا تمتلك إمكانيات التصنيع⁽²⁾. وأصدرت في عام 2003م ترخيصاً إجبارياً لصناعة أدوية للإيدز محمية بالبراءة من أجل تصديرها إلى دولة رواندا التي لا تمتلك الإمكانيات اللازمة لتصنيعه، وذلك بالاستناد إلى إعلان الدوحة المشار إليه⁽³⁾.

والجدير بالذكر أن الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية قد اتخذت في ديسمبر من عام 2005م قراراً بتعديل المادة (31) من اتفاقية الترييس بما يتوافق مع هذا القرار السابق ذكره، وتم بموجب ذلك إضافة المادة (31) مكرر إلى الاتفاقية، والتي يتم من خلالها السماح بتصدير المنتجات الدوائية المنتجة بالتراخيص الإجبارية إلى الدول التي لا تمتلك قدرة على تصنيع هذه الأدوية، مع منع ازدواجية التعويض على النحو السابق بيانه، وقد تم فتح باب إقرار الدول لهذا التعديل بحيث يدخل التعديل حيز التعديل بعد التصديق عليه من ثلثي الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية، وتوالت التصديقات من الدول على هذا التعديل عبر السنوات الماضية، حتى بلغ عدد الدول التي صدقت على التعديل في سبتمبر عام 2015م عدد (81) دولة، ومع كثرة مناشدات الدول النامية لبقية الدول تم بالفعل دخول هذا التعديل حيز التنفيذ بعد تصديق ثلثي الدول الأعضاء في مارس من عام 2017م، حتى أصبح الطريق مفتوحاً أمام الدول النامية للاستفادة من سياسة "التراخيص الدوائية الإجبارية"، وهي سياسة ناجعة دون شك لمواجهة أزمة احتكار اللقاحات من قبل الشركات الكبرى.

(1) الصغير، 2007، ص 16.

(2) (الصغير، 2007، ص 16).

(3) القرشي، 2015، ص 120.

الخاتمة:

هذا، وبعد العرض السابق نستطيع أن نخرج بعدة نتائج مهمة، وهي:

أولاً: أن الحقوق الاستثنائية الممنوحة لشركات الأدوية مقيّدة في الاتفاقيات والتشريعات الوطنية ببعض القيود الهامة التي يمكن اللجوء إليها من قبل الدول والحكومات إذا لزم الأمر.

ثانياً: سياسة "التراخيص الدوائية الإجبارية" من أهم الاستثناءات الواردة على البراءات الدوائية، وتؤديها الترييس والقوانين الوطنية بما فيها النظام السعودي.

ثالثاً: يمنح النظام السعودي كغيره من معظم قوانين الدول حقّ اللجوء للترييس الإجباري في حالات محدّدة وفق ضوابط وشروط معينة.

رابعاً: من الحالات التي يمكن فيها منح ترييس إجباري وفقاً للنظام السعودي والترييس، حالات الطوارئ القومية، والمصلحة العامة، والصحة العمومية في البلاد.

خامساً: يمكن للملكة العربية السعودية استناداً للترييس والنظام أن تمنح تراخيص إجبارية على أي لقاح أو دواء ثبتت فعاليته في مواجهة جائحة كورونا، متى أرادت المملكة فعل ذلك.

سادساً: كما يمكن للدول النامية والأقل نمواً في مواجهة هذه الجائحة الاستناد إلى قرار مؤتمر الدوحة الوزاري والمادة (31) مكرر من الترييس في منح تراخيص إجبارية لاستيراد الأدوية واللقاحات اللازمة لمواجهة الجائحة.

وأخيراً: فإن حكومات الدول المتقدمة وصانعي القرار والسياسات تقع على عاتقهم مسؤولية كبيرة في الضغط على شركات الأدوية الكبرى المالكة لبراءات اختراع هذه اللقاحات، من أجل تعليق براءات الاختراع الدوائية عن اللقاحات لمدة كافية للعبور من هذه الجائحة، وإلا فعليها أن تدعم فكرة منح الدول "تراخيص إجبارية" لهذه اللقاحات، حتى نستطيع أن نعبر جميعاً هذه الأزمة بسلام. والله تعالى الموفق والهادي إلى سواء السبيل.

شكر وتقدير:

في ختام هذه الدراسة نتوجه بالشكر والتقدير إلى عمادة البحث العلمي بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية على دعمها لهذه الدراسة في المشروع البحثي رقم (RG-21017).

المراجع:

- بن قطاط، خديجة. (2020). "براءات الاختراع الدوائية والصحة العامة في إطار اتفاقية تريبس". مجلة القانون الدولي والتنمية (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مخبر القانون الدولي للتنمية المستدامة): 8(2): 25-38.
- بن يحيى، سعيدي. (2020). "دور التراخيص الإجبارية في مواجهة الأوبئة: الكورونا أنموذجاً". المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية (المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، معهد العلوم القانونية والإدارية): 5(3): 164-182.
- بوبتر، طارق. (2017). "براءة اختراع الأدوية في ظل اتفاقية تريبس". مجلة العلوم الإنسانية (جامعة منتوري قسنطينة): ع(48): 149-157.

- حواس، فتحية. (2021). "التراخيص الإجبارية في مجال الصناعات الدوائية". مجلة الاجتهاد القضائي (جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق كلية العلوم السياسية، مخبر أثر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع): 13(1): 239-255.
- دروازي، عمار. عبد الكريم، عدلي. قشطي، عبد الفتاح. (2020). "إشكالية تحقيق الموازنة بين مصلحة المخترع والمصلحة العامة بشأن ضوابط استغلال براءة الاختراع". مجلة الدراسات الحقوقية (جامعة سعيدة الدكتور مولاي الطاهر، الجزائر): 7(2): ص 41.
- زواتين، خالد. (2020). "الحماية القانونية للاختراعات في مجال الأدوية". مجلة القانون الدولي والتنمية (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مخبر القانون الدولي للتنمية المستدامة): 8(2): 189-210.
- زواوي، عباس. ونصر، ليديا. (2018). "الأحكام العامة لإبراء المنتجات الدوائية وفقا لاتفاقية تريبس". مجلة العلوم الإنسانية (جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي): ع(9): 146-163.
- زواوي، عباس. (2018). "الأحكام العامة لإبراء المنتجات الدوائية وفقا لاتفاقية تريبس". مجلة العلوم الإنسانية (جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي): ع(9): 146-163.
- سيد أحمد، طلحة الخير. (2011). "الترخيص الإجباري لاستغلال براءات الاختراع في القانون السوداني: دراسة مقارنة". مجلة العدل (وزارة العدل، المكتب الفني): س13، ع(32): 255-274.
- شلبي، ماجدة أحمد إسماعيل. (2010). "اتفاقية الجوانب المتصلة بالتجارة في حقوق الملكية الفكرية TRIPS وآثارها على صناعة الدواء في مصر". مجلة مصر المعاصرة (الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع): 100(498): 233-312.
- الصرصري، حنان. (2020). "جائحة كوفيد 19 والترخيص التلقائي لبراءة الاختراع لمصلحة الصحة العمومية بالمغرب". مجلة البوغاز للدراسات القانونية والقضائية: ع(7): 11-31.
- الصغير، حسام الدين. (2007). "إعلان الدوحة الصادر من المؤتمر الوزاري الرابع لمنظمة التجارة العالمية والمنتجات الصيدلانية". حلقة الويبو الوطنية التدريبية حول الملكية الفكرية لفائدة الدبلوماسيين المصريين (تنظيم المنظمة العالمية للملكية الفكرية "الويبو" ومعهد الدراسات الدبلوماسية في القاهرة في الفترة 29-31 يناير 2007م).
- عثمان، عثمان علي. (2020). "التنازل عن براءة الاختراع والترخيص للغير باستغلالها في القانون المصري". مجلة كلية الشريعة والقانون بأسبوط (جامعة الأزهر): ع32، ج3: 392-478.
- العرمان، محمد سعد. (2018). "الترخيص الدوائي الإجباري في دولة الإمارات العربية المتحدة وإمكانية اللجوء إليه: دراسة في ضوء أحكام اتفاقية تريبس وقانون تنظيم حماية الملكية الصناعية الاتحادي وإعلان الدوحة". مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية (جامعة زيان عاشور بالجلفة): 11(1): 111-142.
- العقيل، خالد بن عقيل. (2005). "أثر نظام براءات الاختراع في توطيد التقنية". مؤتمر الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص في البحث والتطوير (جامعة الملك سعود): ص 225-244.
- العنزي، عبد المجيد خلف منصور. (2021). "حقوق الملكية الفكرية لبراءات الاختراع الدوائية عند انتشار الأمراض الوبائية". مجلة كلية القانون الكويتية العالمية (كلية القانون الكويتية العالمية): 9(35): 93-137.
- قانون حماية حقوق الملكية الفكرية المصري، رقم (82) لسنة 2002م.

- قراش، شريفة. (2019). "أثر تطبيق اتفاقية تريس على براءة الاختراع الدوائية". مجلة دراسات وأبحاث (جامعة الجلفة): 677-668: (2)11.
- القرشي، زياد أحمد. (2015). "أحكام منح الترخيص الإجباري باستغلال الاختراع: دراسة تحليلية في نظام براءات الاختراع السعودي واتفاقية باريس واتفاقية تريس". مجلة البحوث القانونية والاقتصادية (جامعة المنصورة، كلية الحقوق): ع(57): 61-159.
- القليوبي، سميحة. (2016). الملكية الصناعية. ط10. دار النهضة العربية. مصر. القاهرة.
- مخلوفي، عبد السلام. (2005). "اتفاقية حماية حقوق الملكية الفكرية المرتبطة بالتجارة TRIPS أداة لحماية التكنولوجيا أو لاحتكارها؟". مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (جامعة حسنية بن بو علي بالشلف، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا): ع(3): 134-111.
- الموسوي، هدى ياسين. (2012). الترخيص الإجباري باستغلال براءة الاختراع: دراسة مقارنة. ط1. دار صفاء للنشر والتوزيع. الأردن. عمان.
- نظام المنافسة الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/25 بتاريخ 1425/5/4هـ.
- نظام براءات الاختراع لدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية المعمول به في المملكة العربية السعودية بالمرسوم الملكي رقم م/28 بتاريخ 10 / 6 / 1422هـ.
- نظام براءات الاختراع والتصميمات التخطيطية للدارات المتكاملة والأصناف النباتية والنماذج الصناعية، الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/27 بتاريخ 1425 / 5 / 29هـ.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحث الرئيسي: د/ أحمد سعد علي البرعي، الباحثون المشاركون: د/ خالد محمد حمدي، د/ مسعد عبد السلام عبد الخالق، د/ النمش عبد الرحمن يوسف، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

الضوابط الفقهية المتعلقة بفئات الجزية

Jurisprudential Controls on Jazeea Categories

إعداد الدكتور/ خالد محمد يحيى القطابري

دكتوراه في الفقه وأصوله، جامعة حمد بن خليفة، دولة قطر

Email: alqatabri1@yahoo.com

ملخص:

يحاول الباحث في هذا البحث أن يفرق بين الفئات التي يجب عليها الجزية والفئات التي تسقط عنها، مع محاولة إيجاد الضوابط الفقهية المتعلقة بتلك الفئات، وقد قسم الباحث تلك الفئات إلى أربع هي: الفئة الأولى: فئة النساء والصبيان ومن في حكمهما من المجنون دائم الجنون، فهؤلاء بالإتفاق تسقط عنهم الجزية لعدم قدرتهم على القتال، ولأن القتال لا يتوقع منهم. الفئة الثانية: وهم مزمنا الأمراض ويلحقه الأعمى والشيخ الكبير الفاني ومن في حكمهم كالمبتاعد بين رجليه، فهؤلاء في أصح الأقوال المختلفة فيها أنهم لا جزية عليهم إذا لم يشاركوا في القتال لا بالنفس ولا بالمال ولا بالرأي، أما الفئة الثالثة فهم أهل المرض غالبية السنة والمجنون أكثر السنة، فهؤلاء عليهم الجزية لما فيه من محافظة على حق الله تعالى في مال الجزية. وأخيرًا الفئة الرابعة وهم الفقير العامل والرهبان ومن في حكمهما من أهل الصوامع والأديان الأخرى، فأما الفقير فلا جزية عليه لعدم وجود المال الذي به يدفع الجزية، وأما الرهبان وأهل الصوامع فعليهم الجزية لقدرتهم على القتال؛ ولأنهم غالبًا ما يكونوا من أصحاب الأموال والثروات، ومن أهل الرأي والدهاء والمكر. كما يوصي الباحث بالاهتمام بمثل تلك الدراسات التي تعكس مدى اهتمام الإسلام بغير المسلمين وبأدق التفاصيل.

الكلمات المفتاحية: الضوابط، الفقهية، فئات، الجزية.

Jurisprudential Controls on Jazeea Categories

Abstract:

The researcher in this research tries to differentiate between the groups that must be rewarded and the groups that fall from them, while trying to find the doctrinal controls that are in these categories, and the researcher divided these categories into four: the first category: the category of women and boys and those in their rule of madness always mad, they are by agreement dropping the tribute for their inability to fight, and because fighting is not expected of them. Category II: They are chronic diseases and are followed by the blind and the great Sheikh Al-Fani and those in their rule as far apart between his legs, these are in the most correct statements in which they are not rewarded if they do not participate in the fighting either by themselves, by money or by opinion, but the third category is the people of the disease the majority of Sunnis and the madman more Sunnis, these are the ones who pay tribute to them because of the preservation of the right of Allah almighty in the money of the tribute. Finally, the fourth category, the poor working and the monks and those in their rule, silos and other religions, are not rewarded for the lack of money in which to pay the tribute, and the monks and silos have to pay tribute to their ability to fight; The researcher also recommends attention to such studies, which reflect the extent to which Islam is interested in non-Muslims and in the finer details.

Keywords: Controls, Jurisprudential, Categories, Jazeea.

مقدمة:

الحمد لله الذي أنعم علينا بالإسلام وشرح صدورنا بالإيمان، والصلاة والسلام على قُدوتنا الحسنة، في معاملة غير المسلمين محمد بن عبد الله، وعلى من سار على نهجه، من السلف والخلف إلى يوم القيامة. وبعد،

فإن المتتبع لتاريخ الإسلام يجد أن المجتمع الإسلامي لا يكاد يخلو عصر من عصوره من غير المسلمين الذين يعيشون تحت رايته، وقد اهتم الإسلام بالعلاقات القائمة بين المسلمين وغير المسلمين من خلال التشريعات العادلة والأحكام المنصفة. إلا أن هناك نتائج ظهرت في معاملة غير المسلمين على خلاف ما تنصّ عليه التشريعات الإسلامية كان من شأنها أن وضعت البعض من غير المسلمين كأهل الذمة في قاع المجتمع الإسلامي.

وحتى يفهم المجتمع الإسلامي كيفية تعامله مع أهل الذمة لا بد من وضع ضوابط فقهية مستمدة من التشريعات الإسلامية وتطبيقها عملياً على أهل الذمة، من أهمها ما يتعلق بفئات الجزية التي شرعت الجزية في السنة التاسعة للهجرة.

إشكالات البحث:

جاء البحث للإجابة على بعض الإشكالات أهمها: ما الضوابط الفقهية المتعلقة بفئات الجزية؟ لماذا أصبحت نظرة بعض المسلمين سلبية تجاه فئات الجزية؟ هل يحتاج المسلمون اليوم إلى ضوابط فقهية للتعامل مع فئات الجزية في إعطاء الجزية؟

أهمية البحث:

يرجع أهمية البحث في معرفة المسلمين وغير المسلمين من أهل الذمة ومن غيرهم للضوابط الفقهية المتعلقة بفئات الجزية. كذلك قلة الباحثين الشرعيين من طلبة الدراسات العليا في موضوعات السياسة الشرعية وبالأخص فيما يتعلق بأحكام الجزية.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى جعل الضوابط الفقهية ميزاناً لضبط الأحكام المتعلقة بفئات الجزية وتنظيم أصنافهم، بالإضافة إلى الفصل بين القواعد الفقهية والضوابط الفقهية حيث إن غالب الدراسات جمعت بين القواعد والضوابط الفقهية. ثم تقديم موضوع عقد الجزية على شكل ضوابط فقهية في مادة ميسرة للدارسين والباحثين.

منهج البحث:

اتبعت في هذا البحث منهجين هما: المنهج الاستقرائي: من خلال تتبع الكتب الفقهية المعتمدة في المذاهب الأربعة. وكذلك المنهج الاستنباطي: من خلال استخراج الضوابط الفقهية المتعلقة بفئات الجزية.

خطة البحث:

وتأتي خطة البحث مكونة من مقدمة وأربعة مطالب ثم الخاتمة. فأما المطلب الأول: فهو ما يتعلق بفئة النساء والصبيان ومن في حكمهما. المطلب الثاني: يتحدث عن فئة الرّمن والأعمى والشيخ الفاني ومن في حكمهم. المطلب الثالث: يتناول فئة المريض والمجنون غير المطبق. المطلب الرابع: فئة الفقير غير المعتمل والرهبان ومن في حكمهما. وأخيراً الخاتمة.

المبحث الأول: مفاهيم ومصطلحات وفيه ثلاثة مطالب.

قبل الخوض في الضوابط الفقهية المتعلقة بفئات الجزية لا بد من الوقوف على مفاهيم البحث وهي: مفهوم الضابط، مفهوم الفقه، ومفهوم الجزية.

المطلب الأول: مفهوم الضابط.

الضابط لغةً: اسم فاعل من ضَبَطَ الشيءَ ضبطاً، وجمعه ضوابط، والأضبط الذي يعمل بيديه جميعاً، والضبط لزوم الشيء لا يفارقه في كل شيء، ورجل ضابط شديد البطش والقوة والجسم، وامرأة ضبطاء⁽¹⁾. والضبط حفظ الشيء بالحزم، ومنه رجل ضابط أي حازم⁽²⁾.

(1). العين، 6/3. لسان العرب، 340/7.

(2). مختار الصحاح، ص158.

يتّضح لنا أن هناك عدّة معانٍ للضبط أهمها: اللزوم وعدم المفارقة، والحزم مع الحفظ، وفي كل تلك المعاني نرى أن فيها معنى القوة والتأكد.

واصطلاحًا: عند المُحدّثين: سماع الراوي حق السماع، ثم فهم المعنى المراد، ثم الحفظ ببذل المجهود، والثبات عليه حتى أداؤه إلى الغير (1). وعند الفقهاء على ثلاثة اتجاهات: أولها: الضابط مرادف القاعدة، وعليه سار جمعٌ من العلماء السابقين والمعاصرين، فأما السابقون فقيل: "والقاعدة في الاصطلاح بمعنى الضابط وهو الأمر الكلي المنطبق على جميع جزئياته" (2). وقيل: القاعدة كالضابط والقانون والأصل والحرف قضية كلية كبرى سهلة الحصول (3).

وأما من المعاصرين فقد ذكر بعضهم عدم التفريق بين القاعدة والضابط (4). يقول البركتي: "فقد أطلقت في كتابي هذا على كلٍ من القاعدة والضابط، ولا مشاحة في الاصطلاح" (5).

الاتجاه الثاني: الضابط أوسع من القاعدة، وهو ما قاله الحموي عن بعض المحققين "...ورسموا الضابطة بأنها أمرٌ كليّ ينطبق على جزئياته لتعرف أحكامها منه... قال: وهي أعمّ من القاعدة، ومن ثم رسموها بأنها صورة كلية يتعرف منها أحكام جزئياتها" (6). والاتجاه الثالث: الضابط مغاير للقاعدة، وأول من فرّق بين المصطلحين هو المقري (7) حيث قال: "ونعني بالقاعدة: كلّ كليّ هو أخصّ من الأصول وسائر المعاني العقلية وأعمّ من العقود وجملة الضوابط الفقهية الخاصة" (8).

ثم جاء ابن السبكي قائلاً: "والغالب فيما أختص ببابٍ وقُصد به نظم صورٍ متشابهة أن يسمى ضابطاً، وإن شئت قل: ما عمّ صوراً، فإن كان المقصود من ذكره القدر المشترك الذي به اشتركت الصور في الحكم فهو المدرك، وإلا، فإن كان القصد ضبط تلك الصور بنوع من أنواع الضبط من غير نظر في مأخذها فهو الضابط، وإلا فهو القاعدة" (9). ثم جاء السيوطي فقال: "القاعدة تجمع فروغاً من أبواب شتى، والضابط يجمع فروغاً من باب واحد" (10).

مما سبق نجد أن أصحاب الاتجاه الأول لم يفرّقوا بين المصطلحين واعتبروهما مترادفين؛ فتارة يطلقون على الأحكام قاعدة، وتارة أخرى يطلقون عليها ضابط؛ لأن التعبير عن الضابط بالقاعدة كان شائعاً في وقته، ولو أنهم أمعنوا النظر في الضابط، لما وجد الخلط بين المصطلحين ولا المزج بين المتفرّقين.

أما أصحاب الاتجاه الثاني فقد ذكروا أن الضابط قضية كلية تُعرف منها أحكام جميع جزئياتها. وهذا ينطبق أيضاً على القاعدة، وهو نحو القول الأول في عدم التفريق، إلا أنهم ذكروا في التعريف نفسه الذي ذكره الحموي نقلاً عن بعض المحققين أنّ

(1). التعريفات، ص 116.

(2). المصباح المنير، ص 135.

(3). التحرير في أصول الفقه، ص 5.

(4). القواعد الفقهية للندوي، ص 47.

(5). قواعد الفقه للبركتي، ص 50.

(6). غمز عيون البصائر، 5/2.

(7). لم أجد -حسب علمي- من أشار إلى أن المقري هو أول من فرّق بين الضابط والقاعدة، وإنما وجدت المشار إليه هو ابن السبكي.

(8). القواعد، ص 147.

(9). الأشباه والنظائر، 11/1.

(10). الأشباه والنظائر في النحو، 9/1.

الضابط أعم من القاعدة، مما جعله تعريفاً متناقضاً، إذ كيف يكون مصطلحين متشابهين من جهة، ويكون بينهما عموم وخصوص من جهة أخرى. أضف إلى ذلك أنني لم أجد من العلماء المتقدمين أو المتأخرين من وضّح تلك الفكرة بمثال جلي.

وأعتقد أنه ربما التيسر على الحموي عند نقله هذا التعريف لما فيه من التناقض الواضح، أما مسألة العموم والخصوص فإنها غير واردة عند العلماء سواء المتقدمين منهم أو المتأخرين، لا بالتصريح ولا بالتلميح، وبهذا يكون قولهم مردوداً عليهم غير مقبول.

وأما أصحاب الاتجاه الثالث فقد جعلوا الضابط أخص من القاعدة، فهم يرون أن القاعدة تجمع فروغاً من أبواب مختلفة، كقاعدة: الأمور بمقاصدها. فيدخل فيها باب الطهارة وباب الصلاة وباب الزكاة وباب الصيام وباب الحج وغيرها من الأبواب الفقهية. أما الضابط فهو يجمع فروغاً من باب واحد، كضابط: للإمام أو نائبه عقد الذمة. فهو يدخل في باب أحكام أهل الذمة فقط. فالعلاقة بين الضابط والقاعدة علاقة عموم وخصوص، فكل ضابط قاعدة وليس كل قاعدة ضابطاً، ولا ريب أن هذا القول هو الأقرب للصواب؛ لأنه ينم عن التطور والتجديد في الفقه وأصوله، شأنه في ذلك شأن بقية العلوم الأخرى.

نأتي هنا إلى حدّ الضابط الفقهي باعتباره لقباً وعلماً. فقد تعددت الحدود والتعريفات فيه، ويرجع السبب في ذلك إلا أنه لم يجد العناية من العلماء القدامى في كثير من الأحيان، كبيان أصوله وصيغته، بل كانوا كثيراً ما يدمجون الضابط في القاعدة على أنهما شيء واحد، إلى أن جاء المتأخرون من أهل العلم واستقر عندهم أنّ القاعدة أعم وأشمل من الضابط، ودرج عليه الكثير من الباحثين، وقد سرت في أطروحتي على هذا المنهج.

والمختار هو: ما اختص بباب وقصد به نظم أو ما عمّ صوراً متشابهة⁽¹⁾، فهذا التعريف احتراز عن القاعدة الفقهية المختصة بأبواب متعددة. وقد تعددت التعريفات من بعد ابن السبكي وخاصة من العلماء المعاصرين⁽²⁾.

المطلب الثاني: مفهوم الفقه.

ورد في اللغة بمعانٍ ثلاثة: الأول: العلم بالشيء. يقال: فقه الحديث أفقهه، وكل علم بشيء فهو فقه، ثم خصّ به علم الدين لسيادته وشرفه وفضله على سائر أنواع العلم. ومنه قوله تعالى {فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ} [التوبة: 122]. ويستعمل نعتاً وسجية. فيقال: فقه الرجل يفقه فقهاً فهو فقيه. ويتعدى بالألف فيقال: أفقته الشيء بينته له، والتفقه تعلم الفقه⁽³⁾. ورجل فقيه عالم، وفاقته إذا باحثته في العلم⁽⁴⁾.

المعنى الثاني: الفهم. يقال فقه الرجل يفقه فقهاً، وفقهه عنه: فهم، وأوتي فلان في الدين فهماً⁽⁵⁾. المعنى الثالث: الفطنة⁽⁶⁾. وهو ما ذهب إليه البعض فقالوا هو فهم الشيء الدقيق، أو هو فهم غرض المتكلم من كلامه⁽⁷⁾. ومنه قوله تعالى {فَمَا لَهُمْ لَئِنْ أُخِيذُوا لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ حَدِيثًا} [النساء: 78].

(1). الأشباه، 11/1.

(2). القواعد الفقهية للباحسين، ص 67.

(3). العين، 370/3.

(4). لسان العرب، ص 3450.

(5). العين، 370/3، الصحاح، 2243/6.

(6). لسان العرب، ص 3450.

(7). التعريفات، ص 72.

وهذا المعنى قد نبّه عليه ابن القيم حين قال: "والفقه أخص من الفهم؛ وهو فهم مراد المتكلم من كلامه، وهذا قدر زائد على مجرد فهم وضع اللفظ في اللغة، وبحسب تفاوت مراتب الناس في هذا تتفاوت مراتبهم في الفقه والعلم" (1). كذلك هو أخص من العلم، كما أشار إليه الراغب الأصفهاني فقال: "الفقه هو التوصل إلى علم غائب بعلم شاهد، فهو أخص من العلم" (2). وعليه فإن الفقه في اللغة يرد بمعنى: العلم، الفهم، الفطنة، إلا أن جمهور أهل اللغة (3) والأصوليين يذهبون إلى أن معنى الفقه بمعنى الفهم مطلقاً (4). لذا خصّ بعضهم الفقه بفهم وإدراك الأشياء الدقيقة الخفية (5)، والبعض الآخر يقولون: هو فهم غرض المتكلم من كلامه (6).

وتلك المعاني الثلاثة للفقه في اللغة العربية تصبّ في قالب واحد، ذلك أنها كلمات مترادفات، فالفقيه هو الذي يأخذ العلم بفهم مع وجود ملكة الفطنة لفهم هذا العلم، وهذا ما يميّز فقيهاً عن فقيه في الاجتهاد، بل إن بعض المجتهدين قد يصل إلى الاجتهاد المطلق.

وقد أخذ الفقه في اصطلاح الأصوليين طورين: الأول: أن الفقه مرادف للفظ الشرع، فهو معرفة كل ما جاء عن الله تعالى، سواء ما يتصل بالعقيدة أو بالأخلاق أو بأفعال الجوارح. ومن ذلك قيل: هو معرفة النفس ما لها وما عليها (7). أما الطور الثاني وهو الذي استقر عليه رأي العلماء إلى يومنا هذا أن الفقه هو: العلم بالأحكام الشرعية الفرعية العملية المستمدة من الأدلة التفصيلية (8). وسوف نتناول مفردات التعريف بشرح موجز:

فالعلم: ضد الجهل، وحقيقته الإدراك مطلقاً يتناول اليقين والظن، وقيل: الاعتقاد الجازم المطابق للواقع عن دليل؛ لأن الأحكام العملية قد تثبت بدليل قطعي، كما تثبت غالباً بدليل ظني (9). وهو احتراز عن الظن بالأحكام (10) الشرعية (11) التي نسبتها إلى الشرع (12). وهو احتراز عما ليس بشرعي كالأمور الحسية مثل الشمس محرقة، والأحكام العقلية كالحسابيات والهندسة، والتماثل والاختلاف، والكل أعظم من الجزء، والأحكام اللغوية أو الوضعية، كرفع الفاعل، وكذلك نسبة الشيء إلى غيره إيجاباً كقام زيد، أو سلباً نحو لم يقم (13).

(1). إعلام الموقعين عن رب العالمين، 386/2.

(2). مفردات ألفاظ القرآن، ص 642.

(3). العين، 370/3.

(4). الإحكام في أصول الأحكام، 19/1.

(5). التقرير والتحبير، 30/1.

(6). المحصول في علم أصول الفقه، 78/1.

(7). البحر الرائق، 16/1.

(8). المبدع شرح المقنع، 17/1.

(9). نهاية السؤل، 22/1، 23.

(10). الحُكْمُ: القضاء، ومنه حكّم بينهم يحكّم أي قضى، والحُكْمُ: المنع. ومنه حكّم الشيء وأحكمه: منعه من الفساد، الصحاح، 1901/5، 1902. واصطلاحاً:

خطاب الله تعالى المتعلق بأفعال المكلفين اقتضاءً أو تخييراً أو وضعاً. شرح تنقيح الفصول، ص 59.

(11). الإحكام، 20/1.

(12). نهاية السؤل، 29/1.

(13). المحصول، 79/1. الإحكام، 20/1.

العملية: المتعلقة بالعمل القلبي كالنية، أو غير القلبي مما يمارسه الإنسان مثل الصلاة، وهو احتراز عن الأحكام العلمية والاعتقادية كأصول الدين، والعلم بأن الله تعالى واحد، وأنه يُرى في الآخرة، وتسمى العملية أحياناً بالفرعية، والاعتقادية بالأصلية⁽¹⁾. وهو احتراز عن العلم بكون الإجماع وخبر الواحد والقياس حجة⁽²⁾.

المستمدة: المستنبطة بالنظر والاجتهاد، وهو احتراز عن علم الله تعالى؛ لأنه علم غير مكتسب، وعلم ملائكته بالأحكام الشرعية، وعلم الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ الحاصل بالوحي لا بالاجتهاد، وهو احتراز عن العلم بوجود الصلاة والزكاة والصوم ونحوه مما هو معلوم من الدين بالضرورة⁽³⁾.

الأدلة: أدلة الأحكام الشرعية، وهو احتراز عما عُلم من غير دليل كعلم المقلد⁽⁴⁾ الذي لم يجتهد في تحصيل الأحكام من الأدلة الشرعية⁽⁵⁾. والتفصيلية: الأدلة المفصلة المعينة أي الجزئية، وهو احتراز عن الأدلة الإجمالية الكلية، كمطلق الأمر ومطلق الإجماع، فالبحث فيها من شأن علم أصول الفقه⁽⁶⁾.

المطلب الثالث: مفهوم الجزية.

لغة: قيام الشيء مقام غيره ومكافأته إياه بالإحسان وبالإساءة. يقال: جزيتُ فلاناً أجزيه جزاءً، وجزأته مجازاً به، أي غلبته، وهذ رجلٌ جازيك من رجل أي حسبك، ومعناه أن ينوب مناب كل أحدٍ كما تقول: كافيك وناهيك أي كأنه ينهاك أن يطلب معه غيره. وتقول: جزي عني هذا الأمر يجزي كما تقول: قضى يقضي، وتجازيتُ ديني على فلان أي تقاضيته، وأهل المدينة يُسمون المتقاضي المتجازي ومنه قوله تعالى {وَأَنْفُوا يَوْمًا لَا تَجْزِي نَفْسٌ عَنْ نَفْسٍ شَيْئًا...} [البقرة: 48]⁽⁷⁾. ويقال: جزت عنه شاة ومنه قوله صلى الله عليه وسلم: "تَجْزِي عَنْكَ وَلَا تَجْزِي عَنْ أَحَدٍ بَعْدَكَ"⁽⁸⁾، وبنو تميم يقولون أجزأت عنه شاةً بالهمز⁽⁹⁾.

واصطلاحاً: لم يتفق الفقهاء على تعريف واحد للجزية، فالجزية عند الحنفية هي ما يؤخذ من الذمي باعتبار رأسه، لذا فإنهم يرون أن سبب تسميتها بهذا الاسم أنها تقضي وتكفي في الذمي عن القتل أو العتق وتُسقط عنه القتل⁽¹⁰⁾. وعند المالكية هي المال المأخوذ من أهل الذمة⁽¹¹⁾. وأما الشافعية فيطلقون الجزية ويراد بها العقد والمال المُلتزمُ به⁽¹²⁾. والحنابلة يرون الجزية بأنها الوظيفة المأخوذة من الكافر لإقامته بدار الإسلام في كل عام⁽¹³⁾. ويرجع سبب اختلاف الفقهاء في تعريف الجزية إلى رؤيتهم المختلفة في تفاصيل أحكام الجزية، وإن كان الاختلاف بينهم ليس بالكبير، لذا يمكن القول بأن الجزية هي المال الذي يفرضه الإمام على غير المسلمين لاستقرارهم بدار الإسلام والتمتع بالحماية على أن يلتزموا بأحكام الإسلام فيما بينهم.

(1) الإحكام، 6/1. نهاية السؤل، 29/1.

(2) المحصول، 79/1.

(3) المحصول، 80/1. الإحكام، 20/1.

(4) المحصول، 79/1.

(5) المحصول، 79/1. مختصر الروضة، 133/1، 134. نهاية السؤل، 29/1، 30.

(6) مختصر الروضة، 134/1.

(7) العين، 240/1. الصحاح، 6/2302، 2303.

(8) البخاري، ص 232، 233. مسلم، ص 876.

(9) مختار الصحاح، ص 44.

(10) البناءة في شرح الهداية، 7/238.

(11) شرح منح الجليل على مختصر خليل، 756/1.

(12) مغني المحتاج، 321/4.

(13) المغني، 567/10.

المبحث الثاني: الضوابط الفقهية المتعلقة بفئات (1) الجزية. وفيه أربعة مطالب.

المطلب الأول: النساء والصبيان ومن في حكمهما. وفيه ثلاثة أمور.

الأمر الأول: صيغة الضابط ومعناه.

1- لا جزية على نساء أهل الذمة ولا صبيانهم.

2- لا جزية على من لا يجوز قتلهم من أهل الذمة.

3- عدم القدرة على القتال ووجوب الجزية يفترقان ولا يجتمعان.

4- لزوم القتال يوجب الجزية وعدم لزومه لا يوجبها.

ومعنى الضابط هو عدم أخذ الجزية على النساء والخنثى والصبيان والمجنون المطبق؛ لأن الجزية بدل عن القتال

وهؤلاء ليسوا أهل قتال إما لطبيعتهم، وإما لعدم دخولهم في التكليف.

الأمر الثاني: حكم الضابط.

اتفقت المذاهب الأربعة على أن الجزية إنما شرعت في حق المقاتلين من الرجال العقلاء الأحرار الأصحاء، فلا جزية على النساء

والصبيان ومن في حكمهما، فالحنفية (2) والمالكية (3) والشافعية (4) والحنابلة (5) على أن الجزية لا تجب على النساء ومن في حكمهن

(6)، والصبية بلا خلاف بينهم (7). وألحق بعض الفقهاء بهم المجنون المطبق (8). وقد استدلوا ذلك بما يلي:

أولاً: قوله تعالى {قَاتِلُوا الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَا بِالْيَوْمِ الْآخِرِ وَلَا يُحَرِّمُونَ مَا حَرَّمَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَلَا يَدِينُونَ دِينَ الْحَقِّ مِنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ حَتَّى يُعْطُوا الْجِزْيَةَ عَنْ يَدٍ وَهُمْ صَاغِرُونَ} [التوبة:29].

وجه الدلالة من الآية الكريمة: جاء الأمر من الله تعالى بقتال الرجال الأحرار من أهل الكتاب دون النساء والصبيان (9)

يقول الكاساني: "والمقاتلة مفاعلة من القتال فتستدعي أهلية القتال من الجانبين، فلا تجب على من ليس من أهل القتال، وهؤلاء

ليسوا من أهل القتال فلا تجب عليهم" (10). وقد علل اللخمي عن هذه الآية بأنهم غير مخاطبين بالقتال (11)، وقيل في تفسير الآية:

"والمقاتلة إنما تكون من اثنين" (12). والنساء والصبية لا يمكن أن يكونوا من المقاتلة.

(1). الفئة هي طائفة أو جماعة من الناس والجمع فئات وفنون. العين، 407/8.

(2). التَّنْف في الفتاوى، ص122. المبسوط، 79/10.

(3). التفریع، 363/1. المعونة، 273/1.

(4). الأم، 413/5. الحاوي الكبير، 307/14، 309.

(5). المختصر للخرقي، ص206. المغني، 581/10، 582.

(6). كالخنثى المشكل. يُنظر: الحاوي الكبير، 307/14. المهذب، 310/2.

(7). الإجماع، ص18. شرح مختصر الخرقى، 572/6، 573.

(8). الجنون هو اختلال العقل بحيث يمنع جريان الأفعال والأقوال على نهج العقل إلا نادراً. التعريفات، ص35.

(9). المعونة، 273/1. الحاوي الكبير، 307/14.

(10). بدائع الصنائع، 111/7.

(11). التبصرة، 1451/2.

(12). المبدع، 367/3.

واستخرج بعضهم من هذه الآية أربعة أدلة تثبت عدم وجوب الجزية على المجنون المطبق فقال: "إحداها: قوله تعالى {قَاتِلُوا الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ...} والمجنون لا يُقاتل. ثانيها: قوله تعالى {...وَلَا يَدِينُونَ دِينَ الْحَقِّ...} والمجنون لا يدين. ثالثها: قوله تعالى {...حَتَّى يُعْطُوا الْجِزْيَةَ عَنْ يَدٍ...} أي حتى يضمنوا، والمجنون لا يصح ضمانه. رابعها: قوله تعالى {...وَهُمْ صَاغِرُونَ} أي راضون بجريان أحكام الإسلام عليهم والمجنون لا رضا له" (1).

ثانياً: نَهَى النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَتْلَ النساءِ والصبيانِ، حيث إنَّ امرأةً وُجِدَتْ فِي بَعْضِ مَغَازِي النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَقْتُولَةً، فَأَنْكَرَ رَسُولُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَتْلَ النِّسَاءِ وَالصَّبِيَّانِ (2).

وجه الدلالة: أن الرسول صلى الله عليه وسلم لما رأى في بعض مغازيه امرأة مقتولة أنكر عليهم هذا الفعل ونهاهم عن قتل النساء والصبيان (3) إلا في حالات استثنائية (4). يقول الخطابي: "في الحديث دليل على أن المرأة إذا قتلت قُتلت، ألا ترى أنه جعل العلة في تحريم قتلها؛ لأنها لا تقاتل فإذا قاتلت دلَّ على جواز قتلها" (5). ويقول ابن عبد البر: "أجمع العلماء على القول بجملة هذا الحديث على عدم قتل نساء وأطفال الحربيين؛ لأنهم ليسوا ممن يقاتل في الأغلب" (6).

ولعل النهي هنا عن قتالهم أنهم لا يشاركون في المعارك، ولا يحملون الأسلحة وإنما يبقون في البيوت أو خلف الرجال. يقول الباجي: يقتضي أن المنع من قتل النساء والصبيان؛ لأنهم لا يقاتلون وأنهم من الأمور التي يُستعان بها على العدو ويُنتفع بها دون مخافة منهن (7).

ويمكن استخلاص الحكمة من هذا الحديث الشريف وهو حرص النبي صلى الله عليه وسلم على المحافظة على النفوس والتقليل من إراقة الدماء إلا ما كان للضرورة. يقول ابن دقيق: "الأصل عدم إتلاف النفوس وإنما أبيح منه ما يقتضيه دفع المفسدة" (8).

ثالثاً: ما رُوِيَ عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللهُ عَنْهَا أَنَّ رَسُولَ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: "رُفِعَ الْقَلَمُ (9) عَنْ ثَلَاثَةٍ: عَنِ النَّائِمِ حَتَّى يَسْتَيْقِظَ، وَعَنِ الصَّغِيرِ حَتَّى يَكْبُرَ، وَعَنِ الْمَجْنُونِ حَتَّى يَعْقِلَ أَوْ يُفِيقَ" (10).

(1). البيان في مذهب الإمام الشافعي، 265/12، 266.

(2). البخاري، 362/2. مسلم، ص832.

(3). التمهيد، 136/16.

(4). كالمتردة والمقاتلة فإنها تُقتل عند الجمهور بخلاف الحنفية. التمهيد، 138/16. شرح صحيح مسلم، 48/12.

(5). معالم السنن، 280/2.

(6). التمهيد، 138/16.

(7). المنتقى شرح موطأ مالك، 333/4.

(8). أحكام الأحكام، ص693.

(9). القلم قد يكون مجازاً وقد يكون حقيقياً. فأما المجاز فهو كناية عن عدم التكليف، وأما الحقيقة فهو أن أفعال العباد كلها حسناتها وسيئها يجري به ذلك القلم ويكتبه حقيقة. إبراز الحكم من حديث رفع القلم، ص52، 53.

(10). ابن ماجه، ص352، 353. أبو داود، ص789. النسائي، ص531. الترمذي، ص336.

وجه الدلالة: أنّ الحديث يدل على أن الثلاثة لا يتعلق بهم تكليف ما داموا متصرفين بتلك الأوصاف وهم: النائم المستغرق، والصغير الذي لا تمييز له، والمجنون الزائل العقل. وقد عبّر بلفظ الرفع إشعاراً بأن التكليف لازم لبني آدم إلا الثلاثة، وهم النائم حتى يستيقظ، فما دام نائماً لا خطاب عليه ولا تكليف يلزمه، والصبي حتى يبلغ الحلم، والمبتلى بالجنون حتى يعقل⁽¹⁾.

رابعاً: حديث معاذ لما وجهه إلى اليمن أمره أن يأخذ من كل حالم ديناراً⁽²⁾.

وجه الدلالة: أمر الرسول صلى الله عليه وسلم معاذاً لما وجهه إلى اليمن أن يأخذ الجزية من كل محتلم بالغ ديناراً، وبقوله (حالم) يخرج الصغير والنساء. يقول الخطابي: "فيه دليل على أن الجزية إنما تجب على الذكور منهم دون الإناث؛ لأن الحالم عبارة عن الرجل فلا وجوب لها على النساء ولا على المجانين والصبيان"⁽³⁾. ويقول البغوي: "فيه دليل على أن الجزية إنما تكون على البالغين من الرجال دون النساء والصبيان"⁽⁴⁾.

ويقول العمراني: "والحالم اسم للرجل"⁽⁵⁾. وهذا يعني أن الأمر جاء بأخذ الجزية من كل من بلغ الحلم من الذكور، أما من لم يبلغ الحلم فلا جزية عليه. ويقول الطيبي: "الحديث يدل من طريق المفهوم على أن الجزية لا تؤخذ إلا من الرجل البالغ"⁽⁶⁾. والحديث يدل بمفهومه على إلحاق المجنون بالصبي. يقول ابن الرفعة: "دلّ هذا الحديث بمفهومه على عدم وجوب الجزية على الصبي ومن طريق الأولى على المجنون"⁽⁷⁾.

خامساً: أنّ عمر بن الخطاب، كتب إلى أهل الجزية -أمراء الأجناد- ألا يضربوا الجزية، إلا على من جرت عليه الموسى⁽⁸⁾، ولا يضربوها على النساء والصبيان⁽⁹⁾.

وجه الدلالة: أنّ عمر رضي الله عنه حصر الجزية فيمن بلغ، ثم أخرج النساء والصبيان، فأنحصرت الجزية في الرجال البالغين. يقول ابن القيم: "وهذا الحديث هو الأصل فيمن تجب عليه الجزية ومن لا تجب عليه، ألا تراه إنما جعلها على الذكور المذكورين دون الإناث والأطفال، وأسقطها عن لا يستحق القتل وهم الذرية"⁽¹⁰⁾.

(1) فيض القدير، 35/4.

(2) الترمذي، ص158. النسائي، ص381. أبو داود، ص272.

(3) معالم السنن، 37/3.

(4) شرح السنة، 173/11.

(5) البيان في مذهب الإمام الشافعي، 266/12.

(6) شرح مشكاة المصابيح، 2781/9.

(7) كفاية النبيه، 43/17.

(8) أي من نبتت عانتها؛ لأن الموسى إنما تجري على من أُنبت، أراد من بلغ الحلم من الكفار. النهاية في غريب الحديث والأثر، 372/4.

(9) السنن الكبرى، 328/9. إرواء الغليل، 95/5، 96.

(10) أحكام أهل الذمة، ص151.

سادساً: الجزية وجبت بدلاً عن قتل وقتال أهل الذمة، وهؤلاء لا يُقتلون ولا يُقاتلون⁽¹⁾؛ لعدم الأهلية⁽²⁾؛ ولأنهم محقونو الدم⁽³⁾. وهذا يعني أنه من لا يعاقب بالقتل لا يؤخذ بالجزية، فإذا حصل الزاجر في حق المقاتلة وهم الأصل انزجر التبع⁽⁴⁾. وقد علل السمرقندي أنها تجب على من يجب عليه القتل⁽⁵⁾. ويقول ابن نصر: "ولا تجب على الصبيان والنساء؛ لأنهما ممن لا يجري عليهم السيف بدليل أنه لو ظهر عليهم بالمحاربة في الجهاد لم يقتلوا"⁽⁶⁾.

وعليه فإن النساء والصبيات ومن في حكمهما لا يُقتلون ولا يُقاتلون، فلا يجب عليهم البذل وهو الجزية. يقول العيني: فإذا كان كذلك لا يجب عليه البذل وهو الجزية⁽⁷⁾. وهذا ما أكده بعض الحنابلة بقولهم: لا نعلم بين أهل العلم خلافاً في أن الجزية إنما تجب على الرجل العاقل ولا تجب على صبي ولا مجنون ولا امرأة⁽⁸⁾. وهو مذهب الأئمة الأربعة كما ذكر ذلك ابن القيم⁽⁹⁾.

الأمر الثالث: مستند الضابط.

أولاً: قوله تعالى {قَاتِلُوا الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَا بِالْيَوْمِ الْآخِرِ وَلَا يُحَرِّمُونَ مَا حَرَّمَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَلَا يَدِينُونَ دِينَ الْحَقِّ مِنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ حَتَّى يُعْطُوا الْجِزْيَةَ عَنْ يَدٍ وَهُمْ صَاغِرُونَ} [التوبة:29].

ثانياً: نهى النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عن قتل النساء والصبيان⁽¹⁰⁾.

ثالثاً: قول الرسول صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "رُفِعَ الْقَلَمُ عَنْ ثَلَاثَةٍ: عَنِ النَّائِمِ حَتَّى يَسْتَيْقِظَ، وَعَنِ الصَّغِيرِ حَتَّى يَكْبُرَ، وَعَنِ الْمَجْنُونِ حَتَّى يَعْزِلَ أَوْ يُفِيقَ"⁽¹¹⁾.

المطلب الثاني: الزَّمن⁽¹²⁾ والأعمى والشيخ الفاني⁽¹³⁾ ومن في حكمهم⁽¹⁴⁾. وفيه خمسة أمور.

الأمر الأول: صيغة الضابط ومعناه.

1- لا جزية إلا على القادر من أهل الذمة.

2- من سقط عنه القتل سقطت عنه الجزية.

(1). بدائع الصنائع، 111/7. الكافي، 1/ص466.

(2). الهداية في شرح بداية المبتدي، 317/4. فتح القدير، 47/6.

(3). المهذب، 309/2، 310. المجموع، 312/21. المغني، 582/10.

(4). الاختيار لتعليل المختار، 138/4.

(5). تحفة الفقهاء، 307/3.

(6). المعونة، 273/1.

(7). البناية، 673/6.

(8). المغني، 581/10. الشرح الكبير، 595/10.

(9). أحكام أهل الذمة، 149/1.

(10). سبق تخريجه، ص 8.

(11). سبق تخريجه، ص 9.

(12). الزَّمن ذو الزَّمانة الذي طال مرضه زماناً. والجميع الزَّمنى في الذكر والأنثى. وأزمن الشيء طال عليه الزمان. والزَّمانة: التي تصيب الإنسان فتقده. العين، 375/7.

(13). الشيخ الكبير الذي لا قدرة له على قتال ولا كسب. فتح القدير، 47/6.

(14). كالمفلوج. وهو المتباعد ما بين الرجلين. الأزدي، جمهرة اللغة، 487/1.

3- لا جزية على من لا يجوز قتلهم من أهل الذمة.

4- يسقط عن الذمي ما لا يستطيع ويبقى عليه ما قدر.

ومعنى الضابط أن الجزية لا تجب على الرّمن والأعمى والشيخ الفان والمفلوج ومن في حكمهم؛ لأنهم ليسوا أهل قتال فيكونون كالنساء والصبيان ومن في حكمهم، إلا إذا كانوا قد شاركوا بالنفس أو بالمال أو بالرأي فإنهم يدخلون تحت المقاتلين فجاز قتلهم.

الأمر الثاني: حكم الضابط.

اختلف الفقهاء في أخذ الجزية من الرّمن والأعمى والشيخ الفان والمفلوج ومن في حكمهم⁽¹⁾ على قولين: الأول: قول الحنفية⁽²⁾ ورأي عند المالكية⁽³⁾ وقول عند الشافعية⁽⁴⁾ والحنابلة⁽⁵⁾ عدم وجوب الجزية على هؤلاء مطلقاً، سواء كانوا أغنياء أم لم يكونوا؛ وهؤلاء أحقهم بالنساء والصبية، واستدلوا بما يلي:-

أولاً: ما رواه أنس بن مالك أنّ رسول الله صلى الله عليه وسلم قال: انطلقوا باسم الله وبالله، وعلى ملة رسول الله، لا تقتلوا شيخاً فانياً ولا طفلاً ولا صغيراً ولا امرأة ولا تغلوا وضموا غنائمكم وأصلحوا وأحسنوا إن الله يحبّ المحسنين⁽⁶⁾.

وجه الدلالة: أن النبي صلى الله عليه وسلم كما نهى عن قتل النساء والصبيان، فهو ينهى هنا عن قتل الشيخ الضعيف الذي يكون في غاية الكبر، إلا إذا كان من أهل القتال أو كان ذا خبرة في الحرب⁽⁷⁾. ويدخل في ذلك كل صاحب علة كالزمن والأعمى.

ثانياً: أنّ هؤلاء ليسوا من أهل القتل⁽⁸⁾، والجزية وجبت بدلاً عن القتال⁽⁹⁾، فلم تجب عليهم لعدم الأهلية⁽¹⁰⁾، فهم محقونو الدم⁽¹¹⁾.

القول الثاني: الحنفية من رواية أبي يوسف⁽¹²⁾ ورأي ثانٍ عند المالكية⁽¹³⁾ وقول ثانٍ عند الشافعية⁽¹⁴⁾ يرون وجوب الجزية على هؤلاء مطلقاً وإن كانوا أغنياء؛ واستدلوا بما يلي:-

أولاً: ما روي عن سمرّة بن جندب قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: اقتلوا شيوخ المشركين، واستبقوا شرخهم⁽¹⁵⁾.

(1). ممن به داء لا يستطيع معه القتال ولا يرجى برؤه وزواله. المغني، 586/10.

(2). المختصر للطحاوي، ص293. المبسوط، 29/10.

(3). البيان والتحصيل، 463/17.

(4). الحاوي الكبير، 310/14. المهذب، 310/3.

(5). مختصر الخرقى، ص206. المغني، 10/586.

(6). أبو داود، ص459.

(7). المفاتيح في شرح المصابيح، 408/4.

(8). تبيين الحقائق شرح كنز الدقائق، 278/3. كفاية النبيه شرح التنبية، 44/17.

(9). البحر الرائق، 188/5.

(10). اللباب في شرح الكتاب، 145/4.

(11). المهذب، 310/3.

(12). تحفة الفقهاء، 307/3، 308. الاختيار، 138/4.

(13). أحكام القرآن، 150/1. بداية المجتهد، 404/1.

(14). الأم، 582/4.

(15). أبو داود، ص469. الترمذي، ص375. وقد ضعّفه الألباني في ضعيف أبي داود، 335/2. وضعيف الترمذي، ص156.

وجه الدلالة: أنّ الرسول صلى الله عليه وسلم أمر المسلمين بقتل ذوي الجلد والقوة والنكاية للمسلمين، واستبقاء من هم في أول الشباب والنضارة لينتفع بهم المسلمون إذا سبواهم (1) يقول ابن العربي: "فهذا نصّ يدل على المحاربة والقتال، والصحيح عندي قتلهم؛ لأنهم إن لم يقاتلوا فهم رء للمقاتلين" (2).
ثانياً: أنهم يُقتلون في الجملة إذا كان لهم رأي من أمور الحرب (3)، فهم غير محقوني الدم (4).
ثالثاً: أنّ الجزية أجرة المسكن فلم تسقط عنهم (5)؛ لذا يستوي فيها المعذور وغيره (6).
الأمر الثالث: المناقشة والترجيح.

ما ذكره أصحاب القول الثاني من حديث أَقْتُلُوا شُيُوخَ الْمُشْرِكِينَ... فهو ضعيف وإن سلمنا بصحته فهو محمول على معنى خاص، ويمكن الاستدلال على صحة ما نقول بما يلي:
أولاً: ما روي عن أبي موسى قال: لَمَّا فَرَغَ النَّبِيُّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مِنْ حُنَيْنٍ بَعَثَ أَبَا عَامِرٍ عَلَى جَيْشٍ إِلَى أُوطَاسٍ، فَلَقِيَ دُرَيْدَ بْنَ الصَّمَّةِ، فَقَتِلَ دُرَيْدٌ وَهَزَمَ اللهُ أَصْحَابَهُ (7).

وجه الدلالة: أنّ هوازن لما انهزمت، اجتمع بعضهم في أوطاس وكان دريد معهم، وكان عمره يزيد عن مائة عام، وكان ذا رأي، فأراد النبي صلى الله عليه وسلم استئصالهم، فبعث أبا عامر إليهم، فقتلهم وقتل دريد معهم، ولم ينكر النبي صلى الله عليه وسلم ذلك (8).

يقول الشوكاني: "وللجمع بين النهي عن قتل الشيخ والأمر بقتله هو من بقي فيه نفع للكفار ولو بالرأي" (9)، بل إن حضور الشيخ إلى أرض المعركة قد يكون عذراً في قتله، يقول الجويني: "فأما إذا حضر الواقعة شيخ لا يرجع إلى بطش ولا إلى رأي، فيجوز إجراء القولين فيه ولا يمتنع القطع بقتله؛ لأنه بحضوره ووقوفه مقاتل" (10).

ثانياً: أراد النبي صلى الله عليه وسلم بقوله: أَقْتُلُوا شُيُوخَ الْمُشْرِكِينَ... الرجال الأقوياء على القتال أهل النجدة والبأس، ولم يرد الهزم الذين إذا سيقوا لم ينتفع بهم لا بقوة ولا برأي (11).
ثالثاً: الإجماع لما جاء في كتاب صلح خالد بن الوليد لأهل الحيرة... وَجَعَلْتُ لَهُمْ أَيُّمَا شَيْخٍ ضَعُفَ عَنِ الْعَمَلِ أَوْ أَصَابَتْهُ آفَةٌ مِنْ الْأَفَاتِ... (12).

(1). فيض القدير، 60/2.

(2). أحكام القرآن، 150/1.

(3). الهداية، 317/4. فتح القدير، 47/6.

(4). المهذب، 310/3.

(5). البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12.

(6). النجم الوهاج، 397/9.

(7). البخاري، 156/3. مسلم، ص1167.

(8). فتح الباري بشرح صحيح البخاري، 637/7-638. إرشاد الساري، 407/6-408.

(9). نيل الأوطار، 367/9.

(10). نهاية المطلب، 464/17.

(11). فيض القدير، 60/2.

(12). كتاب الخراج، ص144.

وجه الدلالة: أن خالد بن الوليد أسقط الجزية عن الشيخ الفاني لضعفه كما أسقطها عن الرّمن الذي أصيب بأفة من الآفات، ويلحق بهما الأعمى؛ لأنه في حكمهما وإن لم يأت له ذكرٌ لاحتمال عدم وجود أعمى بينهم. والظاهر أن فعل خالد هذا قد بلغ أبا بكر كما يدل عليه الصلح، ولم يُنقل إلينا إنكار أبي بكر لفعل خالد في هذا الصلح، فيكون سكوت أبي بكر والصحابه رضوان الله عليهم إجماعاً.

والراجح هو ما ذهب إليه أصحاب القول الأول وهو عدم وجوب الجزية على الرّمن والأعمى والشيخ الفاني والمفلوج إذا كانوا لا يستعان بهم في القتال؛ لأنهم حينئذ ليسوا أهل قتال، أما إذا شاركوا في القتال بالنفس أو بالمال أو بالرأي، فإن الجزية تجب عليهم كما يجوز قتلهم.

الأمر الرابع: مستند الضابط.

أولاً: أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَنْطَلِقُوا بِاسْمِ اللَّهِ وَبِاللَّهِ وَعَلَى مِلَّةِ رَسُولِ اللَّهِ لَا تَقْتُلُوا شَيْخًا فَانِيًّا وَلَا طِفْلاً وَلَا صَغِيرًا وَلَا امْرَأَةً وَلَا تَغْلُوا وَضُمُوا عَنَائِمَكُمْ وَأَصْلِحُوا وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ⁽¹⁾.

ثانياً: ما جاء في كتاب صلح خالد بن الوليد لأهل الجيرة... وَجَعَلْتُ لَهُمْ أَيَّمَا شَيْخٍ ضَعْفَ عَنِ الْعَمَلِ أَوْ أَصَابَتْهُ آفَةٌ مِنَ الْآفَاتِ...⁽²⁾.

الأمر الخامس: مستثنيات الضابط.

يمكن في عصرنا الحاضر فرض الجزية على مثل هؤلاء إذا كانوا أغنياء، وفرض الجزية عليهم هنا ليس من باب أنهم شاركوا في القتال بأي وسيلة من الوسائل، وإنما لأنهم أصبحوا مواطنين كالمسلمين فعليهم ما على المسلمين، ولهم ما للمسلمين، فلا يمكن أن نعفي مثل هؤلاء وهم أصحاب أموال بحجة أنهم ليسوا أهل قتال، ثم إن دفعهم للجزية يكون في مقابل ما يدفعه المسلم من زكاة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تكون مساهمة منهم في دعم الدولة الإسلامية.

المطلب الثالث: المريض والمجنون غير المطبق. وفيه أربعة أمور.

الأمر الأول: صيغة الضابط ومعناه.

1- لا تجب الجزية على الذمي المريض أكثر من نصف السنة.

2- يُقام الأكثر مقام الكل

3- لا جزية على الذمي المجنون المطبق.

4- تجب الجزية على الذمي المجنون غير المطبق بالتفريق⁽³⁾.

5- التفريق وسيلة حساب الجزية على المجنون غير المطبق.

(1). سبق تخريجه، ص 13.

(2). سبق تخريجه، ص 15.

(3). لفق: أصل يدل على ملاءمة الأمر، يقال: نَفَقْتُ الثوب بالثوب أَلْفَقُهُ نَفْقًا، وَاللَّفْقُ خِيَاطَةُ شَقِيْنِ تَضُمُ إِحْدَاهُمَا بِالْأُخْرَى. العين، 165/5. الصحاح، 1550/4.

ومعنى الضابط أنّ الجزية تجب على الذمي المريض إذا كان مرضه أقل من نصف السنة، أما إن كان أكثر من نصف السنة فلا تجب عليه الجزية. وأما فيما يتعلق بالمجنون غير المطبق فإن الجزية تجب عليه بالأخذ بالتلفيق، حيث تُحسب أيام الإفاقة وتهدر أيام الجنون حتى يُستكمل الحول، وإن كان اكتماله في سنوات، وهذه الوسيلة المنصفة للذمي.

الأمر الثاني: حكم الضابط.

لم يذكر أحدٌ من الفقهاء المريض الذمي سوى الحنفية وبعض الحنابلة، فأما الحنفية فقالوا: إن الجزية لا تجب على المريض الذمي إذا مرض جميع السنة؛ لأنه لا يقدر على العمل فهو كالزمن؛ ولأن الصحة شرط. وكذا لو مرض أكثر السنة؛ إقامةً للأكثر مقام الكل، وكذا لو مرض نصف السنة؛ لأن الموجب والمسقط تساويا فيما طريقه العقوبة فكان الحكم للمسقط كالحدود. وتجب عليه الجزية إذا مرض أقل من نصف السنة؛ لأن الإنسان لا يخلو عن قليل مرض، أو صحّة أكثر السنة؛ لأن للأكثر حكم الكل (1).

وقال بعض الحنابلة: المريض يُقتل إذا كان ممن لو كان صحيحاً قاتل؛ لأنه بمنزلة الإجهاز على الجريح إلا أن يكون مأیوساً من برئه فيكون بمنزلة الزمن لا يُقتل؛ لأنه لا يُخاف منه أن يصير إلى حال يُقاتل فيها (2).

وأما المجنون غير المطبق - من يجنّ تارة ويُفبق أخرى - ففي وجوب الجزية في حقه خمسة أقوال هي: الأول: الاعتبار بالأغلب بين الجنون والإفاقة. وهو قولٌ لأبي حنيفة حيث يرى أنّ أخذ الجزية يكون باعتبار أكثر الحول. يقول السرخسي: "العبرة لأكثر الحول" (3)، وبه قال بعض الشافعية في أنّ من كان غالب زمانه الإفاقة وجبت عليه الجزية، فإن كانت الإفاقة أقل لم تجب، فالزمانان إذا استويا نغلب وجوب الجزية (4)، وإليه ذهب بعض الحنابلة أنّ مدة الإفاقة غير ممكن مراعاتها لتعذر ضبطها (5). وأن الأكثر له حكم الكل (6).

القول الثاني: وجوب الجزية مطلقاً وهو قولٌ ثانٍ للشافعية، حيث يرون أنّ من تقطّع جنونه قليلاً كساعة من شهر أو شهرين لزمته الجزية؛ لأنه يجري عليه القلم في حالة إفاقته، وليس يخلو بعض الناس من العلة يغرب بها عقله (7) وهذا الجنون المتخلّل لا حكم له بل هو كالعشبية تطراً على الشخص (8) وهو من الزمن اليسير الذي يُغتفر، وعليه فحكمه كالعاقل، وما يطرأ ويزول ينزل منزلة الإغماء فتؤخذ منه جزية كاملة في آخر الحول (9).

(1). تحفة الفقهاء، 308/3. بدائع الصنائع، 111/7. الهداية، 318/4، 319.

(2). المغني، 544/10. الشرح الكبير، 401/10.

(3). المبسوط، 163/2.

(4). نهاية المطلب، 28/18. النجم الوهاج، 396/9.

(5). المغني، 583/10. أحكام أهل النمة، 158/1.

(6). المبدع، 370/3.

(7). الأم، 413/5.

(8). نهاية المطلب، 28/18.

(9). النجم الوهاج، 396/9.

القول الثالث: عدم وجوب الجزية مطلقاً وهو قول ثالث للشافعية، حيث يرون أنّ من كان زمان إفاقته أغلب، فإن طرؤه الجنون يكون مؤثراً في إسقاط الجزية؛ لأن الرّق لما نافي ضرب الجزية فكذلك بعضه ينافي الجزية، فلا جزية على مَنْ بعضه حرّ، وبعضه رقيق. وهذا بعيد (1).

القول الرابع: الاعتبار بدفع الجزية في حالة الشخص آخر الحول وهو قولٌ رابعٌ للشافعية الذين يرون أنّ من كان مُفياً ألزمناه الجزية ولا اعتبار بجنونه قبل ذلك في جميع الأوقات أو معظمها، أما إن كان مجنوناً فلا جزية عليه ولا اعتبار بالإفاقة من قبل، وفيه تشبيه باعتبار الفقر واليسار في حق العاقلة فإننا نعتبر فيهما آخر الحول (2). وبه قالت الحنابلة في رواية ثانية حيث يرون أنّ الجزية تؤخذ منه في آخر كل حول بقدر ما أفاق منه كما لو أفاق في بعض الحول إفاقة مستمرة، كما يؤخذ من المعتق بعضه بقدر حرّيته (3)؛ وقد علّل برهان الدين ابن مفلح بأنها تؤخذ في كل حول فوجب الأخذ بحسابه (4).

القول الخامس: التلفيق. وهو الصحيح من المذهب الشافعي أنه يُلَفَّق زمان الإفاقة قلّ أو كثر حتى يستكمل حولاً، وتهدر أيام الجنون، فإن كان يجنّ يوماً ويُفّق يوماً أخذت منه جزية سنة من سنتين. وإن كان يجنّ يومين ويُفّق يوماً أخذت منه جزية سنة من ثلاث سنين، وإن كان يجنّ يوماً ويُفّق يومين أخذت منه جزية سنة من سنة ونصف؛ لأنه لما اختلف حكم الإفاقة وحكم الجنون كان تميزها أولى من تغليب أحدهما؛ لأن في التمييز جمعاً بين الحكمين وفي تغليب الأكثر إسقاط أحدهما (5).

والصحيح من المذهب الحنابلي أن التلفيق هي الوسيلة التي يمكن من خلالها تحديد أيام الإفاقة من غير مشقة، فإذا بلغت إفاقته حولاً أخذت منه؛ لأن حوله لا يكمل حينئذ؛ ولأن أخذ الجزية قبل ذلك أخذٌ لجزيته قبل كمال الحول فلم تجز كالصحيح (6).

الأمر الثالث: المناقشة والترجيح.

الراجح فيما يتعلق بالمرضى الذمي أن الجزية تجب عليه إذا كان صحيحاً أكثر من نصف السنة؛ لأن الأكثر يأخذ حكم الكل، ثم إن الإنسان لا يخلو من قليل المرض. وأما فيما يتعلق بالمجنون غير المطبق فالقول باعتبار الأغلب بين الجنون والإفاقة فإنه يحتاج إلى ضبط وقت الجنون ووقت الإفاقة وهذا غير ممكن مراعاته لتعذر الضبط وتعسره.

وأما القول بوجوب الجزية مطلقاً ليشمل فترة جنونه المطبق، فهذا يخالف ما اتفق عليه الفقهاء من عدم وجوب الجزية على المجنون المطبق وإحاقه بالنساء والصبيان، وقياسهم على الإغماء قياس مع الفارق؛ لاختلاف المقيس عليه وهو الإغماء على المقيس وهو الجنون، وهذا ظاهرٌ لمن تتبّع أقوال الفقهاء.

(1). نهاية المطلب، 28/18. النجم الوهاج، 396/9.

(2). نهاية المطلب، 28/18. البيان في مذهب الإمام الشافعي، 266/12. كفاية النبيه، 45/17، 46.

(3). المغني، 583/10. أحكام أهل النمة، 158/1، 159.

(4). المبدع، 369/3.

(5). الحاوي الكبير، 308/14. المهذب، 309/3. نهاية المطلب، 28/18.

(6). المغني، 583/10. الشرح الكبير، 599/10، 600.

ومن أمثلة ذلك ما قاله الجصاص: "أنَّ الجنون معنى يُستحق به الولاية عليه إذا دام به بخلاف الإغماء" (1). وقال النووي: "الإغماء مرض، ويخالف الجنون فإنه نقص، ولهذا لا يجوز الجنون على الأنبياء ويجوز عليهم الإغماء" (2). وقال العيني: "في الإغماء يكون مغلوباً، وفي الجنون يكون مسلوباً" (3).

وأما القول بعدم وجوب الجزية مطلقاً ليشمل فترة جنونه المطبق، فذلك يعني إعفاء فترة إفاقته، مما يؤدي إلى إعفائه من الجزية وهذا لم يقل به أحد، بل إن الجويني قال: "وهذا بعيد" (4). وأما القول باعتبار حال جنون الذمي آخر الحول في دفع الجزية، ففيه تقييد لحقوق الله تعالى، وعدم المحافظة عليها، كما أن اعتبار حالته آخر الحول فيه إلحاق ظلم به ومنافاة لعدالة الإسلام.

وقياس الشافعية يسار العاقلة وإعسارها، وقياس الحنابلة قدر جنون الذمي بقدر حرية المعتق أو القياس على الزكاة، فإنه قياس مع الفارق؛ لأن المقيس عليه حقوق تتعلق بالأشخاص بينما المقيس حق يتعلق بالله سبحانه وتعالى. واعتبار حال الشخص آخر الحول في دفع الجزية، سواء في حالة جنونه أو إفاقته فإن ذلك يحتاج إلى ضبط، ولا يمكن القول بأن من تغشاه الجنون أشهراً هي فترة زمنية يسيرة، كذلك القول بعدم خلو بعض الناس من ذلك فيه نظر.

لذا لم يبق إلى القول الخامس وهو الصحيح من المذهبين الشافعي والحنبلي وهو التلفيق وإليه المصير، وذلك بحساب أيام إفاقة المجنون غير المطبق حتى يستكمل حوالاً كاملاً فتؤخذ منه الجزية، وترجيح هذا القول لما فيه العدل والإنصاف للذمي فلا يدفع إلى ما وجب عليه، كما أن فيه حرصاً على المحافظة على حق الله تعالى في أخذ الجزية من أهل الذمة.

الأمر الرابع: مسند الضابط.

أولاً: المرض عائق عن العمل، فبالعمل يكون قادراً على جمع المال لدفع الجزية، لذا لا بد من تمتع الذمي بالصحة.

ثانياً: الجنون عائق عن العمل، فبالعمل يكون قادراً على جمع المال لدفع الجزية، لذا لا بد من تمتع الذمي بالعقل.

المطلب الرابع: الفقير (5) غير المعتمل (6) والرهبان (7) ومن في حكمهما (8). وفيه أربعة أمور.

الأمر الأول: صيغة الضابط ومعناه.

1- لا جزية على الذمي الفقير غير المعتمل.

(1). أحكام القرآن، 1/229.

(2). المجموع، 6/254.

(3). البناية، 3/709.

(4). نهاية المطلب، 18/28.

(5). الفقير عند الحنفية الذي لا يسأل الناس ولا يطوف على الأبواب. المبسوط، 3/8. وعند المالكية الذي يجد الشيء اليسير الذي لا يكفيه. المعونة، 1/268. وعند الشافعية الذي لا شيء له أو له يسير تافه لا يؤثر في قدر حاجته. الحاروي الكبير، 8/488. وعند الحنابلة الفقير هو من لم يجد نصف كفايته، أو من لم يجد شيئاً ألبته. دليل الطالب لنيل المطلب، 1/186.

(6). المعتمل هو الرجل إذا عمل لنفسه، وتصرف في العمل والاعتمال الاضطراب في العمل. تهذيب اللغة، 2/422.

(7). رَهَبَ الشيءَ رَهْباً ورَهْباً ورَهْبَةً: خافه. وأرْهَبَ الرجلَ ورَهْبَةً: فرَّعه. واسترَّهْبَهُ: استدعى رَهْبَتَهُ حتى رَهَبَهُ الناس. والاسم الرُهْبُ والرُهْبِيُّ والرُهْبُوتُ والرُهْبُوتِيُّ. والرُهْبَانِيَّة: مصدر الرَاهب، وهو المتعبد في الصومعة، والجمع الرُهْبَان، والرَّهَب: التعبد في صومعة. مادة: رهب. العين، 4/47.

(8). كاهل الصوماع.

2- لا جزية على الذمي العاجز.

3- الجزية واجبة على القادر من أهل الذمة.

4- قدرة الذمي على العمل شرط لوجوب الجزية.

5- الجزية واجبة على الراهب.

ومعنى الضابط أن الجزية لا تجب على الفقير غير المعتمل؛ لعدم قدرته على دفع الجزية، والله تعالى لا يكلف نفساً إلا بما تطيق. بينما تجب الجزية على الرهبان ومن في حكمهم لعدم وجود أعمار توجب إسقاط الجزية عنهم، فهم قادرون على العمل وتركهم له لا يكون عذراً في إسقاط الجزية، ثم إنهم رجالٌ أحرارٌ مكلفون، وقد يتمتع بعضهم برأي ومشورة تعيين أعداء الإسلام على المسلمين.

الأمر الثاني: حكم الضابط.

أولاً: الفقير غير المعتمل.

لا خلاف بين الفقهاء أن الفقير المعتمل تؤخذ منه الجزية⁽¹⁾، لكنهم اختلفوا في وجوب أخذها من الفقير غير المعتمل على قولين هما: الأول: قول الحنفية⁽²⁾ ورأي المالكية⁽³⁾ وقول الشافعية⁽⁴⁾ والصحيح عند الحنابلة⁽⁵⁾ أن الجزية لا تجب على الفقير غير المعتمل. واستدلوا بما يأتي:

أولاً: قوله تعالى {لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ...} (البقرة: 286).

وجه الدلالة: إخبار من الله تعالى بعدم تكليف العباد من وقت نزول هذه الآية من أعمال القلوب والجوارح، إلا بما يتسع فيه طوق المكلف ويتيسر عليه فلا يضيق عليه ولا يجهده، وإنما يأمره بما في طاقته وقدرته، وهذا من لطفه تعالى بخلقه ورافته بهم وإحسانه إليهم⁽⁶⁾. والفقير غير المعتمل هو عاجز عن الكسب وليس في وسعه دفع الجزية، وعند عدم الاستطاعة تسقط المطالبة؛ لأنه تكليف للنفس بما لا تطيق.

ثانياً: عن عمر رضي الله عنه، أنه أراد أن يقسم أهل السواد بين المسلمين وأمر بهم أن يحصوا، فوجدوا الرجل المسلم يصيبه ثلاثة من الفلأحين، فساوَرَ أصحاب النبي صلى الله عليه وسلم في ذلك فقال علي رضي الله عنه: دَعُهُمْ يَكُونُونَ مَادَّةً لِلْمُسْلِمِينَ، فَبَعَثَ عُثْمَانُ بْنُ حُنَيْفٍ فَوَضَعَ عَلَيْهِمْ ثَمَانِيَةً وَأَرْبَعِينَ وَأَرْبَعَةً وَعِشْرِينَ وَأَنْتِي عَشْرَ (7).

(1) تحفة الفقهاء، 307/3. التفریع، 363/1. المهذب، 206/3، 310.

(2) تحفة الفقهاء، 307/3. الهداية، 317/4.

(3) التفریع، 363/1. الكافي، 479/1.

(4) المهذب، 310/3، البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12، 270.

(5) مختصر الخرق، ص 206.

(6) جامع البيان، 153/5.

(7) السنن الكبرى، 226/9.

وجه الدلالة: أن عمر رضي الله عنه جعل أهل الجزية ثلاث طبقات هي: الغني والمتوسط والمعتمل، فجعل أدناهم الفقير المعتمل⁽¹⁾. يقول ابن الرفعة: فلو كانت تجب على غير المعتمل لجعلها أربع طبقات⁽²⁾. وهذا دليل واضح على أن الجزية لا تجب على غير المعتمل.

ثالثاً: الإجماع، حيث كان فعل عمر بتقسيمه أهل الجزية إلى ثلاث طبقات بمحضر من الصحابة ولم ينكر عليه أحد، فكان ذلك محل إجماع⁽³⁾.

رابعاً: القياس بين خراج الرقاب وخراج الأرض، فكما أنه لا يوظف على أرض لا طاقة لها أو لا نبات لها أو لا تصلح للزراعة، فكذا خراج الرقاب لا توظف رقبة غير مطيقة الأداء أو لا كسب لها⁽⁴⁾ فالجامع عدم الطاقة لحكمة دفع الضرر الدنيوي⁽⁵⁾.

خامساً: الجزية حق مالي تجب في كل حول، فلم تجب على الفقير الذي لا صنعة له كالزكاة⁽⁶⁾. وكالدية على العاقلة⁽⁷⁾. وعلى هذا القول فإنه إن طلب الفقير من الإمام أن يعقد له الذمة عُقدت له الذمة على شرط جريان أحكام الإسلام عليه، فإذا أيسر أستؤنف له الحول، فإذا تمّ طُوب بالجزية⁽⁸⁾.

القول الثاني: وهو رأي ثاب للمالكية⁽⁹⁾ وقول ثاب للشافعية⁽¹⁰⁾ ورواية عند الحنابلة⁽¹¹⁾ أن الجزية تجب على الفقير غير المتعمل. واستدلوا بما يأتي:

أولاً: قوله تعالى {قَاتِلُوا الَّذِينَ لَا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَا بِالْيَوْمِ الْآخِرِ وَلَا يُحَرِّمُونَ مَا حَرَّمَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَلَا يَدِينُونَ دِينَ الْحَقِّ مِنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ حَتَّى يُعْطُوا الْجِزْيَةَ عَنْ يَدٍ وَهُمْ صَاغِرُونَ} [التوبة:29].

وجه الدلالة: أن الله تعالى أمر المسلمين بقتال أهل الكتاب من الرجال الأحرار إلى أن يعطوا الجزية. والفقير مشرك مكلف حر، فلم يجز إقراره بدار الإسلام بغير جزية كالمعتمل. ثم إن الآية لم تفرق في القتال بين الفقير المعتمل والفقير غير المعتمل⁽¹²⁾. يقول ابن الرفعة: "والقتال يعمّ الموسر والمعسر فكذلك الجزية"⁽¹³⁾.

(1) البناية، 673/6. المهذب، 310/3. المغني، 585/10.

(2) كفاية النبيه، 44/17، 45.

(3) الهداية، 317/4. البناية، 673/6. البحر الرائق، 189/5.

(4) الهداية، 317/4. المهذب، 310/3، 311. المغني، 585/10.

(5) فتح القدير، 48/6.

(6) البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12. المغني، 585/10.

(7) كفاية النبيه، 44/17، 45. المغني، 585/10.

(8) البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12. كفاية النبيه، 44/17، 45.

(9) التفریح، 363/1. الكافي، 479/1.

(10) المهذب، 310/3. البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12، 270.

(11) المغني، 585/10.

(12) المهذب، 311/3. البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12، 270.

(13) كفاية النبيه، 44/17، 45.

ثانياً: حديث معاذ لما وَجَّهَهُ إِلَى الْيَمَنِ أَمْرَهُ أَنْ يَأْخُذَ مِنْ كُلِّ حَالِمٍ دِينَارًا (1).

وجه الدلالة: أن النبي صلى الله عليه وسلم أمر معاذاً لما وَجَّهَهُ إِلَى الْيَمَنِ أَنْ يَأْخُذَ الْجِزْيَةَ مِنْ كُلِّ بَالِغٍ دِينَارًا، ولم يفرق بين غني وفقير. يقول ابن الرفعة: "مع علم النبي صلى الله عليه وسلم بأن فيهم الفقراء" (2). وهو ما استدل به بعض الحنابلة في أن دمه غير محقون (3).

ثالثاً: الجزية على سبيل العوض فاستوى فيه المعتمل وغير المعتمل كالثمن والأجرة (4).

وعلى هذا القول فإنه إن طلب الفقير من الإمام أن يعقد له الذمة، فقولان: أحدهما: تعقد له الذمة بالجزية وجعلها في ذمته ويُنظر بها إلى أن يُوسر لقوله تعالى {وَإِنْ كَانَ دُوْ عُسْرَةً فَنَظِرَةٌ إِلَىٰ مَيْسَرَةٍ...} [البقرة:280]. فإذا أُيسر طُوبى بجزية ما مضى (5). ثانيهما: أنه لا تعقد له الذمة إلا بدفع الجزية، فإن قدر على تحصيلها وإلا رددناه إلى دار الحرب؛ لأنه يمكنه أن يمنع وجوبها عليه بدخول الإسلام، كمن وجبت عليه كفارة ولا يجد رقبة وهو يقدر على الصوم (6).

ثانياً: الرهبان ومن في حكمهم.

اتفق الفقهاء على أن هؤلاء إذا خالطوا الناس في مساكنهم ومعاشهم فإنه تجب عليهم الجزية (7). لكنهم اختلفوا في وجوب أخذها من هؤلاء إذا لم يخالطوا الناس على قولين هما: الأول: قول محمد من الحنفية (8) ورأي المالكية (9) وقول للشافعية (10) والصحيح عند الحنابلة (11) عدم وجوب الجزية على هؤلاء، واستدلوا بما يلي:

أولاً: وصية أبي بكر الصديق رضي الله عنه ليزيد بن أبي سفيان: "...وَسَتْمُرُونَ عَلَى قَوْمٍ فِي صَوَامِعَ لَهُمْ، احْتَبَسُوا أَنْفُسَهُمْ فِيهَا، فَدَعُوهُمْ حَتَّىٰ يُمَيِّنَهُمُ اللَّهُ فِيهَا عَلَى ضَلَالَتِهِمْ، ... (12).

وجه الدلالة: أن أبا بكر نهى عن قتل الرهبان، مما يدل على عدم وجوب الجزية عليهم؛ لأن الجزية بدل عن القتل، ولا قتل عليهم.

ثانياً: الأصل أن الجزية لإسقاط القتل، فمن لا يجب عليه القتل لا توضع عليه الجزية (13).

(1) سبق تخريجه، ص 10.

(2) كفاية النبيه، 45/17.

(3) المغني، 585/10، الشرح الكبير، 598/10.

(4) المهذب، 310/3. المجموع، 318/21. كفاية النبيه، 45/17.

(5) المهذب، 310/3. المجموع، 318/21. كفاية النبيه، 45/17.

(6) المهذب، 311/3. البيان في مذهب الإمام الشافعي، 270/12. المجموع، 318/21.

(7) تحفة الفقهاء، 307/3. التفریح، 363/1. المهذب، 310/3. مختصر الخرقى، ص 206.

(8) تحفة الفقهاء، 308/3. الهداية، 318/4.

(9) الكافي، 479/1. البيان والتحصيل، 55/18.

(10) الأم، 413/5، المهذب، 310/3.

(11) المغني، 587/10. الشرح الكبير، 598/10.

(12) أحكام أهل الذمة، 162/1.

(13) فتح القدير، 48/6، 49. الجوهرة النيرة، 375/2. البنائة، 674/6، 675.

ثالثاً: عدم قتل مثل هؤلاء لعدم وجود شرّ ظاهر منهم (1).

رابعاً: أنّ مثل هؤلاء قد كفّوا أنفسهم عن القتال فلم يُقتلوا، وعلى هذا يُقرّون في دار الإسلام بغير جزية (2).

خامساً: أنّ دماء هؤلاء محقونة (3)؛ فيلحقون بالنساء والذراري (4).

القول الثاني: وهو قول أبي حنيفة (5) ورواية ثانياً للمالكية (6) وقولُ ثانٍ للشافعية (7) ورواية عند الحنابلة (8) وهو أنّه

يجب الجزية على هؤلاء. واستدلوا بما يلي:

أولاً: ما روي عن عُمَرَ بْنِ عَبْدِ الْعَزِيزِ، أَنَّهُ فَرَضَ عَلَى رُهْبَانَ الدِّيَارَاتِ عَلَى كُلِّ رَاهِبٍ دِينَارَيْنِ (9).

ثانياً: أنّ مثل هؤلاء لهم قدرة على العمل، لكنهم تركوا العمل مع وجوده فضيعوه كالمعتملين، فصار حكمهم كمن عطل أرضاً

خارجية مع التمكن من الانتفاع بها (10).

ثالثاً: أنّ مثل هؤلاء من جنس الرجال المقاتلة (11)، فكانت الجزية لحقن دمائهم (12).

رابعاً: أنّ الجزية أجرة المسكن فلم تسقط عنهم (13).

خامساً: أنّ الراهب كافرٌ صحيحٌ قادرٌ على أداء الجزية (14).

الأمر الثالث: المناقشة والترجيح.

بالنسبة للفقير غير المعتمل فإن الآية الكريمة التي استدل بها أصحاب القول الثاني ليست دليلاً على وجوب الجزية على

الذمي الفقير غير المعتمل؛ لأنها جاءت عامة والتخصيص يحتاج إلى دليل، وليست ثمة دليل.

(1) تحفة الفقهاء، 308/3. بتصريف

(2) الحاوي الكبير، 310/14.

(3) المهذب، 310/3. المغني، 587/10.

(4) نهاية المطلب، 28/18. كفاية النبيه، 44/17.

(5) تحفة الفقهاء، 308/3. الهداية، 318/4.

(6) الكافي، 479/1. البيان والتحصيل، 55/18.

(7) الأم، 413/5. المهذب، 310/3.

(8) المغني، 587/10. الشرح الكبير، 598/10.

(9) الأموال، 97/1.

(10) الهداية، 318/4. الاختيار، 138/4. الجوهرة النيرة، 375/2.

(11) الحاوي الكبير، 310/14. نهاية المطلب، 28/18. كفاية النبيه، 44/17.

(12) المهذب، 310/3. المجموع، 318/21.

(13) البيان في مذهب الإمام الشافعي، 269/12.

(14) المغني، 587/10. الشرح الكبير، 598/10.

وأما استدلالهم بحديث معاذ فيمكن الردّ عليهم من وجوه: الأول: أنّه حديث محمول على المعتمل كما قال بذلك بعض الحنفية (1). الثاني: أنّه حديث عام (2) خُصّص بفعل عمر في تقسيمه الناس إلى طبقات ثلاث. الثالث: إنّ كان الحديث يحتمل الفقير المعتمل فذلك لأنه يمكن الأخذ منه، أما غير المعتمل فإنه لا يمكن الأخذ منه، فالأخذ منه مستحيل، فكيف يؤمر به؟! (3).

وقولهم: إنّ الجزية أجرة عن سكنى الدار فُتستقر في الذمة، فيه انتقاء أحكام الإجارة عنها جميعها يدل على أنها ليست بأجرة فلا يُعرف حكم من أحكام الإجارة في الجزية، وقد تقدم أن عمر أجرى على السائل الذمي الذي رزقه من بيت المال فكيف يكلف أداء الجزية وهو يُرزق من بيت مال المسلمين؟! (4).

وقولهم: عدم تكليفه بها في حال إيساره بل تستقر دَيْنًا في ذمته فمتى أيسر طُوب بها لما مضى كسائر الديون، فقد ردّ عليهم ابن القيم بقوله: "هذا معقول في ديون الأدميين، وأما حقوق الله تعالى فإنه إنما أوجبها على القادرين دون العاجزين" (5).

أقول: ما تُنسب إلى أصحاب القول الثاني من وجوب الجزية على الذمي الفقير غير المعتمل كان لمغزىً عظيم ألا وهو ربما حتى لا يتهرب أحدٌ من أهل الذمة من دفع الجزية أو يدعى البعض الآخر الفقير، فالزامهم بالجزية في حالة الفقر انتظاراً للايسار من باب سدّ الذريعة.

والراجح هو ما ذهب إليه أصحاب القول الأول من عدم وجوب أخذ الجزية من الذمي الفقير غير المعتمل وذلك للأسباب التالية:

أولاً: قوة أدلتهم وصحة الاستدلال بها.

ثانياً: عدم وجود القدرة على دفع الجزية لعدم وجود المال الذي يحصل به وجوب الجزية. يقول ابن القيم: "وقواعد الشريعة كلها تقتضي ألا تجب على عاجز كالزكاة" والدية والكفارة والخراج، قال تعالى {لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا مَا آتَاهَا} [الطلاق:7]، ولا واجب مع عجز ولا حرام مع ضرورة" (6).

وإن كنتُ قد رجحت ما قاله أصحاب القول الأول إلا أنني لست معهم في قياس خراج الرّقاب بخراج الأرض فهو قياس مع الفارق؛ لأن الجزية لا تتعلق بالرّقاب وإنما بالذمم، وشتان بين الأمرين.

أما بالنسبة للرهبان ومن في حكمهم، فإن الأثر الذي استدل به أصحاب القول الأول بعدم وجوب الجزية على الذمي الراهب ومن في حكمهم ممن يعتزلون الناس، فيمكن الردّ عليهم بأن هذه وصية أبي بكر وهي وصية عامة بعدم قتلهم، وتركهم فيما هم فيه من ضلالة، ولا تعني هذه الوصية عدم أخذ الجزية منهم؛ لأنه لا دليل عليه.

(1). الهداية، 318/4. البناية، 673/6.

(2). شرح مختصر الخرقى، 574/6.

(3). المغني، 585/10. الشرح الكبير، 598/10.

(4). أحكام أهل الذمة، 160/1.

(5). المرجع السابق، 160/1.

(6). المرجع السابق، 160/1.

بل إننا نجد عمر بن عبد العزيز قد فرض الجزية على الرهبان لما رأى قدرتهم عليها. يقول أبو عبيد: "وَلَا أَرَى عُمَرَ فَعَلَ هَذَا إِلَّا لِعَلِمِهِ بِطَاقَتِهِمْ لَهُ، وَأَنَّ أَهْلَ دِينِهِمْ يَنْحَمِلُونَ ذَلِكَ لَهُمْ" (1).

أقول: وعمر بن عبد العزيز من خير الخلف وأكثرهم معرفة وعلماً بالسلف، فلو رأى أو سمع من السلف بعدم وجوب الجزية على الرهبان ومن في حكمهم لما أقدم على مخالفتهم وإلزام مثل هؤلاء بالجزية.

أما القول بأن الجزية مقابل إسقاط القتل وأن هؤلاء لا يجب عليهم القتل، فغير مسلم به؛ لأن هؤلاء رجالاً أحرار مكلفون ولديهم القدرة على القتال والمقاتلة. والقول بأن هؤلاء لا يأتي منهم شرٌّ ظاهرٌ، فيه نظر، فإن كان المقصود من الشر هو القتال سلمنا به، لكن هناك شرٌّ باطنٌ وهو ما قد يُدبره هؤلاء من مشورة ورأي قد يكون أضرَّ على المسلمين من القتال، لذا وجب فرض الجزية عليهم.

والراجح هو ما ذهب إليه أصحاب القول الثاني من وجوب الجزية عليهم؛ وذلك للأسباب التالية: أولها: أنهم رجالٌ أحرار مكلفون. ثانيها: أن لديهم القدرة على القتال غالباً. ثالثها: أنهم غالباً يكونون من أصحاب الثروات. رابعها: أنهم غالباً يكونون أهل دهاء ومكر.

الأمر الرابع: مستند الضابط.

فيما يتعلّق بالفقير غير المعتمل.

أولاً: قوله تعالى { لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا... } [البقرة:286]. وقوله تعالى { ... لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا مَا آتَاهَا... } [الطلاق:7].

ثانياً: فعل عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ لَمَّا قَسَمَ أَهْلَ الْجَزِيَةِ إِلَى ثَلَاثِ طَبَقَاتٍ وَلَمْ يَجْعَلِ الْفَقِيرَ غَيْرَ الْمُتَعَمِّلِ مِنْهُمْ (2).

ثالثاً: الإجماع، لما جاء في كِتَابِ صَلَاحِ خَالِدِ بْنِ الْوَلِيدِ لِأَهْلِ الْحَبِيرَةِ... وَجَعَلَتْ لَهُمْ أَيُّمَا شَيْخٍ ضَعُفَ عَنِ الْعَمَلِ أَوْ أَصَابَتْهُ آفَةٌ مِنْ الْآفَاتِ أَوْ كَانَ غَنِيًّا فَافْتَقَرَ وَصَارَ أَهْلُ دِينِهِ يَتَصَدَّقُونَ عَلَيْهِ طَرَحَتْ جَزِيَّتَهُ وَعَيْلٌ مِنْ بَيْتِ مَالِ الْمُسْلِمِينَ (3).

وجه الدلالة: أن خالد بن الوليد أسقط الجزية عن الفقير غير المعتمل كما أسقطها عن الشيخ الفاني والزمن. وفعله هذا بعلم من أبي بكر كما يدل عليه الصلح، ولم يُنقل إلينا إنكار أبي بكر لفعل خالد في هذا الصلح فيكون سكوت أبي بكر والصحابة رضوان الله عليهم إجماعاً.

وفيما يتعلّق بالرهبان ومن في حكمهم. فعل عُمَرَ بْنِ عَبْدِ الْعَزِيزِ حِينَ فَرَضَ الْجَزِيَةَ عَلَى الرُّهْبَانِ (4).

(1). الأموال، 97/1.

(2). السنن الكبرى، 226/9.

(3). سبق تخريجه، ص 15.

(4). سبق تخريجه، ص 26.

الخاتمة:

- 1- عدم وجوب الجزية على النساء والصبيان إتفاقاً.
 - 2- عدم وجوب الجزية على الرّمن والأعمى والشيخ الفاني.
 - 3- وجوب الجزية على المريض أقل من نصف السنة والمجنون غير المطبق.
 - 4- وجوب الجزية على الفقير الذي يجد لنفسه عملاً ومن تفرّغ للعبادة كالرهبان.
- كما يوصي الباحث بالقيام بمزيد من الأبحاث حول الضوابط الفقهية المتعلقة بأحكام أهل الذمة والجزية. وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

المراجع:

- 1- إبراهيم بن علي الشيرازي (ت476هـ)، المهذب، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1416هـ/1995م.
- 2- إبراهيم بن محمد بن مفلح (ت884هـ)، المبدع شرح المقنع، تحقيق: محمد إسماعيل، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1418هـ/1997م.
- 3- أبو بكر بن مسعود الكاساني (ت587هـ)، كتاب بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع، ط2، بيروت، دار الكتب العلمية، 1406هـ/1986م.
- 4- أحمد بن إدريس القرافي (ت684هـ)، شرح تنقيح الفصول، دار الفكر، بيروت، 1424هـ/2004م.
- 5- أحمد بن حجر (ت852هـ)، فتح الباري، عناية: نظر الفارياي، ط1، دار طيبة، الرياض، 2005م.
- 6- أحمد بن الحسين البيهقي (ت458هـ)، السنن الكبرى، تحقيق: محمد عطا، ط3، دار الكتب العلمية، بيروت، 1424هـ/2003م.
- 7- أحمد الطحاوي (ت321هـ)، المختصر، تحقيق: أبو الوفا الأفعاني، لجنة إحياء المعارف النعمانية، الهند.
- 8- أحمد بن علي الجصاص (ت370هـ)، أحكام القرآن، تحقيق: محمد الصادق قمحاوي، دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1412هـ/1992م.
- 9- أحمد بن محمد الحموي (ت1098هـ)، غمز عيون البصائر، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1405هـ/1985م.
- 10- أحمد بن محمد بن رفة (ت710هـ)، كفاية النبيه، تحقيق: مجدي باسلوم، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 2009م.
- 11- أحمد بن محمد الفيومي (ت770هـ)، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير.
- 12- أحمد النسائي (ت303هـ)، السنن، تعليق: محمد الألباني، ط1، مكتبة المعارف، الرياض.
- 13- إسماعيل بن حماد الجوهري (ت393هـ)، الصحاح، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، ط2، دار العلم للملايين، بيروت، 1399هـ/1979م.
- 14- ابن أمير الحاج (ت879هـ)، التقرير والتحبير، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1419هـ/1999م.
- 15- الحسن بن عبد الله (ت743هـ)، شرح الطيبي على مشكاة المصابيح، تحقيق: عبد الحميد هنداوي، ط1، مكتبة نزار الباز، مكة المكرمة، 1417هـ/1997م.
- 16- الحسين البغوي (ت516هـ)، شرح السنة، تحقيق: شعيب الأرنؤوط، ط2، المكتبة الإسلامي، بيروت، 1983م.

- 17- حسين بن محمد الراغب الأصفهاني (ت502هـ)، مفردات ألفاظ القرآن، تحقيق: صفوان عدنان داوودي، ط4، دار القلم، دمشق، 1430هـ/2009م.
- 18- حمد بن محمد الخطابي (ت388هـ)، معالم السنن، المطبعة العلمية، حلب.
- 19- جلال الدين عبد الرحمن السيوطي (ت911هـ)، الأشباه والنظائر في النحو، دار الكتب العلمية، بيروت.
- 20- الخليل بن أحمد الفراهيدي (ت175هـ)، كتاب العين، تحقيق: مهدي المخزومي وإبراهيم السامرائي.
- 21- زين الدين بن إبراهيم بن نجيم (ت970هـ)، البحر الرائق، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1418هـ/1997م.
- 22- سليمان بن الأشعث (ت275هـ)، سنن أبي داود، ط2، مكتبة المعارف، الرياض.
- 23- سليمان بن خلف الباجي (ت474هـ)، المنتقى، تحقيق: محمد عبد القادر عطاء، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1420هـ/1999م.
- 24- سليمان بن عبد القوي الطوفي (ت716هـ)، شرح مختصر الروضة، تحقيق: عبد الله التركي، ط2، وزارة الأوقاف، 1419هـ/1998م.
- 25- شمس الدين السرخسي، (ت486هـ)، المبسوط، دار المعرفة، بيروت، 1409هـ/1989م.
- 26- عبد الرحيم بن الحسن الإسنوي (ت772هـ)، نهاية السؤل، عالم الكتب.
- 27- عبد الغني الغنيمي، اللباب في شرح الكتاب، تحقيق: محمد عبد الحميد، المكتبة العلمية، بيروت.
- 28- عبد الله بن أحمد بن قدامة (ت620هـ) وعبد الرحمن بن أبي عمر محمد بن قدامة (ت682هـ)، المغني ويليه الشرح الكبير، دار الكتاب العربي، 1403هـ/1983م.
- 29- عبد الله بن محمد بن منظور (ت711هـ)، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة.
- 30- عبد الله بن مودود (ت683هـ)، الاختيار لتعليل المختار، دار الفكر العربي.
- 31- عبد الملك الجويني (ت478هـ)، نهاية المطلب ودراسة المذهب، تحقيق: عبد العظيم الديب، ط1، دار المنهاج، جدة، 2007م.
- 32- عبد الوهاب بن علي بن السبكي (ت771هـ)، الأشباه والنظائر، تحقيق: عادل أحمد عبدالموجود وعلي محمد معوض، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1411هـ/1991م.
- 33- عبد الوهاب بن نصر (ت422هـ)، المعونة على مذهب عالم المدينة، تحقيق: حميش عبد الحق، المكتبة التجارية، مكة المكرمة.
- 34- عبيد الله بن الجلاب (ت378هـ)، التقرير، تحقيق: حسين الدهماني، ط1، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 1987م.
- 35- علي أحمد الندوي (ت1420هـ)، القواعد الفقهية، ط2، دار القلم، دمشق، 1412هـ/1991م.
- 36- علي بن أبي بكر المرغيناني (ت593هـ)، الهداية في شرح بداية المبتدي، تحقيق: طلال يوسف، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
- 37- علي الجرجاني (ت816هـ)، كتاب التعريفات، ط1، المطبعة الخيرية، مصر، 1306هـ.
- 38- علي السبكي (ت756هـ)، إبراز الحكم من حديث رفع القلم، تحقيق: كيلاني خليفة، ط1، دار البشائر الإسلامية، بيروت، 1992م.
- 39- علي السُّعدي (ت461هـ)، التَّنْف في الفتاوى، تعليق: محمد البحصلي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1996م.

- 40- علي بن عبدالكافي السبكي (ت756هـ) وولده عبد الوهاب (ت771هـ)، الإبهاج في شرح المنهاج، تحقيق: شعبان محمد إسماعيل، ط1، مكتبة الكليات الأزهرية، القاهرة، 1401هـ/1981م.
- 41- علي اللخمي (ت478هـ)، التبصرة، تحقيق: أحمد نجيب، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، دولة قطر.
- 42- علي بن محمد الأمدي (ت631هـ)، الإحكام في أصول الأحكام، تعليق: عبد الرزاق عفيفي، ط1، دار الصمعي، الرياض، 1424هـ/2003م.
- 43- علي بن محمد الماوردي (ت450هـ)، الحاوي الكبير، تحقيق: علي معوض وعادل عبدالموجود، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1414هـ/1994م.
- 44- عمر بن الحسين الخرقى (ت334هـ)، المختصر، ط1، مؤسسة دار السلام، دمشق، 1378هـ.
- 45- القاسم بن سلام (ت224هـ)، الأموال، تحقيق: سيّد رجب، ط1، دار الهدى النبوي، المنصورة، 1428هـ/2007م.
- 46- المبارك بن الأثير (ت606هـ)، النهاية في غريب الحديث والأثر، تحقيق: طاهر الزاوي ومحمود الطناحي، دار إحياء التراث العربي، بيروت.
- 47- محمد بن أحمد بن رشد (ت520هـ)، البيان والتحصيل، تحقيق: محمد حجي، ط2، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 1408هـ/1988م.
- 48- محمد بن إدريس الشافعي (ت204هـ)، الأم، تحقيق: رفعت فوزي عبد المطلب، ط1، دار الوفاء، المنصورة، 1422هـ/2001م.
- 49- محمد الأزدي (ت321هـ)، جمهرة اللغة، ط1، دائرة المعارف العثمانية، حيدر آباد، 1345هـ.
- 50- محمد الأزهرى (ت370هـ)، تهذيب اللغة، تحقيق: عبد السلام هارون، دار القومية، القاهرة، 1964م.
- 51- محمد بن إسماعيل البخاري (ت256هـ)، الجامع الصحيح، تحقيق: محبّ الدين الخطيب، ط1، المطبعة السلفية، القاهرة، 1403هـ.
- 52- محمد بن أبي بكر بن قيم الجوزية (ت751هـ)، إعلام الموقعين عن رب العالمين، تعليق: مشهور آل سلمان، ط1، دار ابن الجوزي، الرياض، 1423هـ.
- 53- محمد بن بهادر بن عبد الله الزركشي (ت772هـ)، شرح مختصر الخرقى، تحقيق: عبد الله بن عبد الرحمن الجبرين، ط1، مكتبة العبيكان، الرياض، 1413هـ/1993م.
- 54- محمد بن الخطيب الشربيني (ت977هـ)، مغني المحتاج إلى معرفة ألفاظ المنهاج، ط1، دار المعرفة، بيروت، 1418هـ/1997م.
- 55- محمد بن دقيق (ت702هـ)، إحكام الأحكام شرح عمدة الإحكام، تحقيق: أحمد شاكر، ط1، مكتبة السنة، القاهرة، 1994م.
- 56- محمد السمرقندي (ت540هـ)، تحفة الفقهاء، ط2، دار الكتب العلمية، بيروت، 1994م.
- 57- محمد بن عبد القادر الرازي (ت666هـ)، مختار الصحاح، مكتبة لبنان، بيروت، 1986م.
- 58- محمد بن عبد الواحد بن الهمام (ت861هـ)، التحرير في أصول الفقه، مطبعة مصطفى الحلبي.
- 59- محمد بن علي الشوكاني (ت1250هـ)، نيل الأوطار، تحقيق: عصام الدين الصبايطي، ط1، دار الحديث، مصر، 1413هـ/1993م.

- 60- محمد عيش (ت1299هـ)، شرح منح الجليل، مكتبة النجاح، طرابلس، ليبيا.
- 61- محمد عميم البركتي، قواعد الفقه، ط1، بلشرز، كراتشي، 1407هـ/1986م.
- 62- محمد بن عيسى الترمذي (ت279هـ)، السنن، تعليق: محمد الألباني، ط1، مكتبة المعارف.
- 63- محمد بن عمر الرازي، (ت606هـ)، المحصول في أصول الفقه، تحقيق: طه جابر العلواني، مؤسسة الرسالة، بيروت.
- 64- محمد بن قيم الجوزية (ت751هـ)، أحكام أهل الذمة، تحقيق: يوسف البكري وشاكر العاروري، ط1، رمادي للنشر، الدمام، 1997م.
- 65- محمد بن ماجه (ت273هـ)، السنن، تعليق: محمد الألباني، ط1، مكتبة المعارف.
- 66- محمد المناوي (ت1031هـ)، فيض القدير شرح الجامع الصغير، ط1، دار المعرفة، بيروت، 1972م.
- 67- محمد بن المنذر (ت319هـ)، الإجماع، تحقيق: صغير حنيف، ط2، مكتبة الفرقان، عجمان، 1999م.
- 68- محمد بن موسى الدميري (ت808هـ)، النجم الوهاج، ط1، دار المنهاج، بيروت، 1425هـ/2004م.
- 69- محمد ناصر الدين الألباني (ت1421هـ)، إرواء الغليل، ط1، المكتب الإسلامي، بيروت، 1399هـ/1979م.
- 70- محمد بن الهمام (ت861هـ)، شرح فتح القدير، تعليق: عبد الرزاق المهدي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 2003م.
- 71- محمود العيني (ت855هـ)، البناءة في شرح الهداية، ط2، دار الفكر، بيروت، 1990م.
- 72- مرعي الكرمي (ت1033هـ)، دليل الطالب لنيل المطالب، عناية: سلطان العيد، مؤسسة الرسالة، بيروت.
- 73- مسلم بن الحجاج (ت261هـ)، المسند الصحيح، ط1، دار طيبة، الرياض، 1427هـ/2006م.
- 74- المظهري، الحسين (ت727هـ)، المفاتيح في شرح المصابيح، ط1، دار النوادر، الكويت، 2012م.
- 75- المقري (ت758هـ)، القواعد، رسالة دكتوراه غير منشورة، إعداد أحمد بن عبد الله حميد، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1404هـ/1984م.
- 76- يعقوب بن إبراهيم (ت183)، كتاب الخراج، دار المعرفة، بيروت، 1399هـ/1979م.
- 77- يحيى بن أبي الخير العمراني (ت558هـ)، البيان في مذهب الإمام الشافعي، دار المنهاج، بيروت، 1421هـ/2000م.
- 78- يحيى بن شرف النووي (ت676هـ)، شرح صحيح مسلم، ط1، المطبعة المصرية، القاهرة، 1347هـ/1929م.
- 79- يحيى بن شرف النووي (ت676هـ)، المجموع شرح المهذب، ط2، جدة، مكتبة الرشد.
- 80- يعقوب الباقسين، القواعد الفقهية، ط1، مكتبة الرشد، الرياض، 1418هـ/1998م.
- 81- يوسف بن عبد البر (ت463هـ)، التمهيد لما في الموطأ من المعاني والأسانيد.
- 82- يوسف بن عبد الله بن عبد البر (ت463هـ)، الكافي في فقه أهل المدينة، تحقيق: محمد الموريتاني، ط1، مكتبة الرياض، الرياض، 1398هـ/1978م.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الدكتور/ خالد محمد يحيى القطايري، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية
(دراسة ميدانية على شركات الاسمنت في السودان)

Impact of Strategic Management on the Institutional Performance of Industrial Companies

إعداد: د/ شريف محجوب محمد يوسف¹، د/ عبد المطلب عثمان محمود دليل²*

أستاذ مشارك، جامعة البيان، جمهورية السودان 2.1

*E-mail: o.talab@yahoo.com

المخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة فرص وتحديات أداء الشركات الصناعية مع تسليط الضوء على المعوقات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية وكيفية مواجهتها، قياس نقاط القوة والضعف التي تؤثر على ممارسة الإدارة الإستراتيجية. اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لتحليل بيانات الدراسة التطبيقية حيث تم تحليل البيانات استخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss)، كما تم الاعتماد على أسلوب العرض التاريخي. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها جهل الكوادر البشرية بأساسيات ومبادئ الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى ضعف تطبيقها. كما يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية مدراء أكفاء لمتابعة الأعمال اليومية. وأن عملية تصميم سياسات إستراتيجية متميزة يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء داخلها وتحقيق أهدافها داخل الشركة. وعلى ضوء النتائج خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية حتى تتمكن من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها. والإهتمام بتدريب الكوادر البشرية بأساسيات ومبادئ الإدارة الإستراتيجية لضمان جودة تطبيق هذه الاستراتيجيات، مع ضرورة القيام بدراسة التحليل البيئي والخيار الاستراتيجي من حيث الصياغة والتنفيذ لكي تتمكن الشركات الصناعية من تحقيق أهدافها المرجوة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية، الأداء المؤسسي، الشركات الصناعية، إدارة الأداء.

Impact of Strategic Management on the Institutional Performance of Industrial Companies

Abstract:

The study aimed to identify the performance opportunities and challenges of industrial companies, highlighting the constraints facing strategic management and how to address them, and measuring the strengths and weaknesses affecting strategic management practice. This study followed the descriptive and analytical approach to analysis of applied study data, where data analysis was done using the Statistical Analysis Programme (Spss), and the historical presentation method was adopted. The study produced a series of findings, the most important of which was the ignorance of the basics and principles of strategic management by human cadres, leading to their poor application. Applying strategic management to industrial companies also requires competent managers to follow up on day-to-day work. The design of distinct strategic policies leads to more efficient performance within the firm and to the achievement of its objectives within the company. In the light of the findings, the study made several recommendations, the most important of which were: The need to apply strategic management to industrial companies so that they can succeed in their business environment. Attention should be given to training human personnel in the basic principles and principles of strategic management in order to ensure the quality of the application of these strategies, and consideration should be given to environmental analysis and strategic choice in terms of formulation and implementation so that industrial companies can achieve their desired objectives.

Keywords: Strategic Management, Institutional Performance, Industrial Companies and Performance Management.

المقدمة:

تواجه كافة الشركات الصناعية في عصرنا الراهن سواء كانت عامة أو خاصة، تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات السريعة والمستمرة، وأمام تلك التحديات أصبحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل الشركة قادرة على المنافسة. الأمر الذي يحتم على هذه الشركات استخدام أساليب إدارية تتصف في ظل هذه التغيرات الديناميكية بالحكمة والحيوية والتطور الدائم، حتى تستطيع أن ترقى بأفعالها إلى مستوي التطورات الحاصلة في واقعها ولكي تستطيع الشركات التأقلم والتحكم في المتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بعملها، وذلك بما يسمح لها بالمحافظة على مراكزها التنافسية،

وتحسينها بالنسبة لمنافسيها أو بالنسبة لما كانت عليه في الماضي فإن عليها اللجوء إلى تطبيق الإدارة الإستراتيجية، كونها تمثل منهجا فكريا يتميز بالحدثة والريادة، ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة القدرات التنافسية للمنظمة وتطوير أدائها.

وانطلاقا من هنا فان ممارسه الشركات العامة والخاصة لأسلوب الإدارة الاستراتيجية بشكل جدي أصبح ضرورة ملحه وحتمية، إن أرادت زيادة قدرتها التنافسية، وتطوير أدائها بل أضحى السبيل الوحيد لبقائها، واستمرارها فالأسواق الاقتصادية وخصوصا بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة. وهذه الدراسة تتناول أثر الإدارة الإستراتيجية على أداء الشركات الصناعية.

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة الاستراتيجية من أهم المداخل الإدارية التي تساعد كافة المؤسسات على النجاح والاستمرارية والتغلب على المخاطر التي تعترض المنظمة في محيط عملها في ظل إزدياد المنافسة المحلية والعالمية وإمكانية استغلال الفرص التي تستوجب على المنظمات أن تصبح مؤسسات ريادية في أدائها، وبناء عليه فإن مشكلة الدراسة تركز بشكل أساسي في تسليط الضوء على الظروف التي تجعل الإدارة الاستراتيجية ممارسة إدارية هامة جدا في منظمات الأعمال ومعرفة التشابه بينها وبين الظروف المحيطة بالمنظمات محل الدراسة بالإضافة إلى بيان مفهوم الإدارة الاستراتيجية وأهميتها وخطوات تطبيقها والقيام بتشخيص واقعي للممارسة الفعلية للإدارة الاستراتيجية في تلك المنظمات وبيان أثر تطبيق هذا الاسلوب على أدائها وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- هل الظروف المحيطة بمؤسسات الأعمال محل الدراسة تستدعي استخدامها أسلوب الإدارة الاستراتيجية؟
- هل تقوم المؤسسات محل الدراسة بممارسة جادة للإدارة الاستراتيجية ومكوناتها؟
- ماهو أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي بالمؤسسات محل الدراسة؟
- إلى أي مدى تؤثر البيئة الداخلية والخارجية في ممارسة الإدارة الاستراتيجية على المؤسسات محل الدراسة؟
- ماهو مدى إدراك الإدارة العليا بالمؤسسات محل الدراسة لمفهوم الإدارة الاستراتيجية؟

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة من أثر الإدارة الإستراتيجية في أداء الشركات الصناعية.
- إيجاد معايير للإدارة العليا لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية.
- أهمية الإدارة الإستراتيجية كمنهج فكري يتميز بالحدثة والريادة مما يساعد
- المنظمة على توقع التغييرات في البيئة المحيطة بها.

أهداف الدراسة:

تسعي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إيضاح مفهوم الإدارة الإستراتيجية، ومكوناتها وأهميتها، ودواعي تطبيقها
- في الشركات الصناعية بولاية نهر النيل.
- معرفة الفرص والتحديات التي تواجه أداء الشركات الصناعية.
- تسليط الضوء على المعوقات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية وكيفية مواجهتها.

- قياس نقاط القوة والضعف التي تؤثر على ممارسة الإدارة الإستراتيجية.

فرضيات الدراسة:

تختبر هذه الدراسة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الأولى: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ورفع كفاءة الأداء في الشركات الصناعية.
- الفرضية الثانية: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الخاصة بالشركات الصناعية وبين تطبيقها لمفهوم الإدارة الإستراتيجية.
- الفرضية الثالثة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا للإدارة الإستراتيجية وفاعلية الأداء بالشركات الصناعية.
- الفرضية الرابعة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخدام الأمثل لموارد الشركات الصناعية وبين استخدامها للإدارة الإستراتيجية.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: شركات الأسمنت في السودان.

الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال العام 2022م.

الإطار النظري:

الإدارة الإستراتيجية:

مفهوم الإدارة الإستراتيجية:

يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية بأنها: "فن وعلم تشكيل وتنفيذ وتقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها (نادية، 2005: 6). ويتضح من خلال التعريف أن الإدارة الإستراتيجية تركز على تحقيق التكامل بين وظائف المؤسسة، من التسويق والتمويل الإنتاج والبحوث والتطوير، وأنظمة معلومات الحاسب الآلي وذلك بغرض تحقيق أهداف المؤسسة. كما يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية بأنها: "تتعلق بعملية وضع أهداف المؤسسة على المدى البعيد، بالإضافة إلى تحديد الوسائل الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف، وبالتالي فالإدارة الإستراتيجية عملية ديناميكية تسعى إلى الوصول إلى تحقيق رسالة المؤسسة عن طريق إدارة الموارد المتوفرة بكفاءة (محفوظ، 2004: 107). وتختلف الإدارة الإستراتيجية عن التخطيط الإستراتيجي، فالتخطيط الإستراتيجي جزء أساسي من مكونات الإدارة الإستراتيجية، كما أن الإدارة الإستراتيجية هي عملية تتعلق بالإرشاد والتوجيه واتخاذ القرارات الإستراتيجية، أما التخطيط الإستراتيجي فإنه يركز على الإستراتيجيات نفسها أكثر من العمليات (نادية، 2002: 56).

أهمية الإدارة الإستراتيجية:

تتبلور أهمية الإدارة الإستراتيجية بنجاح من خلال المنافع التي تعود على المؤسسة من جراء تطبيق المفاهيم والأساليب المستخدمة في هذا المجال الإداري الهام، فهي تتيح للمؤسسة أن تكون مبادرة أكثر منها مستجيبة عند تشكيل المستقبل فهي تمكن المؤسسة من المبادئ والتأثير وليس مجرد الاستجابة على الأنشطة وبالتالي فهي تسيطر نسبياً على

مصيرها وقد لمس كل من أصحاب المؤسسات الصغيرة والأعضاء المنتدبين والرؤساء المديرين، الكثير من المؤسسات سواء التي تسعى إلى الربح أو التي لا تسعى إلى الربح مزايا الإدارة الإستراتيجية حيث تكمن الميزة الأساسية للإدارة الإستراتيجية في مساعدة المؤسسات على وضع الاستراتيجيات الأفضل من خلال استخدام مدخل أكثر موضوعية ومنطقية ونظاما عند الاختيار الإستراتيجي فهذه الميزة مازالت قائمة بالطبع بالرغم من أن الدراسات تشير إلى أن العملية ذاتها أصبحت تمثل الأسهم الأكثر أهمية للإدارة الإستراتيجية، كما طريقة أداء الإدارة الإستراتيجية أهمية بالغة لأن الهدف الرئيسي من وراء هذه العملية هو تحقيق فهم كامل من جانب كل من المديرين والعاملين والتزامهم بالعملية وقد يكون الفهم هو أهم منفعة تأتي من وراء الإدارة الإستراتيجية يليها الالتزام، وعندما يفهم المديرين والعاملين "ما الذي تفعله المؤسسة ولماذا؟" وكثيرا ما يتولد عند ذلك الفهم شعور بأنهم جزء من المؤسسة ولا بد من مسانقتها، ويزداد ذلك عند ما يفهم العاملون العلاقات بين المرتبات والمكافآت التي يحملون عليها وأداء المؤسسة وعادة ما يصبح المديرون والعاملين أكثر ابتكارا وتجديدا عندما يفهمون ويساندون رسالة المؤسسة وأهدافها واستراتيجيا (نادية، 2002: 31).

وبناء على ما سبق يمكن القول إن المنفعة الأساسية التي تتحقق من وراء الإدارة الإستراتيجية هي الفرصة المقدمة للعاملين لزيادة إحساسهم بالسلطة حيث أن إعطاء السلطة يعمل على تقوية الشعور لديهم بفاعليتهم من خلال تشجيعهم ومكافئتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وإبراز قدرتهم على المبادرة والخيال أي تطبيق اللامركزية في عملية الإدارة الإستراتيجية. وحاليا نجد أن فكرة التخطيط اللامركزي على مستوى المديرين والتنفيذيين تلقى قبولا أكثر من فكرة التخطيط المركزي. فالإدارة الإستراتيجية في كل عمليات استخدامها تحقق جملة من الفوائد والمزايا يمكن ذكرها في الآتي:

1. يساهم مدخل الإدارة الإستراتيجية في بلورة إطار فكري شامل وأساسي للمؤسسة كما يساهم في صياغة وتقييم كل من الأهداف والخطط والاستراتيجيات والبرامج.
2. تساعد على توقع العديد من القضايا الإستراتيجية أو التغيرات المحتملة في بيئة المؤسسة وبذلك تمكن الإدارة العليا من صياغة الاستراتيجيات اللازمة للتعامل مع التغيير (عبد العزيز، 2004: 55).
3. تساعد في تخصيص الموارد على أوجه الاستخدامات المتعددة للأنشطة المختلفة في المؤسسة
4. حيث يمكن توقع التكلفة والعوائد الناجمة عن البدائل الاستثمارية المتاحة وبالتالي يمكن تحديد أولويات الأهداف ذات الأهمية المترتبة لمستقبل المؤسسة (جمال، 2003: 32).
5. وضوح الرؤية المستقبلية: حيث تتطلب صياغة إستراتيجية قدرا كبيرا من الدقة في توقع الأحداث المستقبلية والتنبؤ بما ستكون عليه بيئة المؤسسة في الغد الأمر الذي يساعد على التعامل الفعال معها، ومن ثم توفير ضمانات الاستمرارية والنمو.
6. القدرة على إحداث التغيير: إذ تعتمد الإدارة الإستراتيجية على الموارد البشرية ذات التفكير الإيجابي والقدرة على مواجهة التحديات والرغبة في تطوير واقع المؤسسة إلى الأفضل فالفقائمون على صياغة الإستراتيجية يجيدون صناعة التغيير وينظرون إليه باعتباره شيئا مرغوبا يبعث على التحدي وليس معوقا لتحقيق الأهداف (ثابت، 2003: 33).

مستويات الإدارة الإستراتيجية.

كما هو معروف، فإن مؤسسات الأعمال تشمل على ثلاثة مستويات إدارية تعرف بالهرم الإداري، (سعيد، 2001، 42):

- مستوى الإدارة العليا: الذي يضم مجلس الإدارة والمدير العام والطاقم العامل في المستويات العليا في المؤسسة، ويسمى هؤلاء بالمدراء الإستراتيجيون.
 - مستوى الإدارة الوسطى: الذي يشمل الدوائر الأساسية في المؤسسات، كالماليات والتسويق.
 - مستوى الإدارة الدنيا: الذي يتكون من الوحدات الإدارية ذات الصلة المباشرة بالتعامل مع وسائل الإنتاج، كالعمال والفنيين والأجهزة.
- وعلى كل مستوى من هذه المستويات هنالك مستوى إستراتيجي ينبثق عنه.

مفهوم الأداء:

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الأداء بسبب تعدد واختلاف مؤشرات قياسه، تبعاً لاختلاف طبيعة عمل المنظمات وأهدافها والجهات التي تقيسه. فمنهم من رأى الأداء نتيجة نهائية لنشاط المنظمة، وعرف الأداء بأنه "النتيجة النهائية لنشاط المنظمات". وكما يعتبر بأنه "المحصلة النهائية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها". ومنهم من رأى أن الأداء انعكاس لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ومقياس لتلك الأهداف. هو ما عبر عنه حينما وصف الأداء بأنه "انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها". وأوضح أن الأداء هو مقياس لأهداف المنظمة طويلة الأمد، التي تتمثل بأهداف البقاء والتكيف والنمو. وذهب آخرون إلى أن الأداء يعد انعكاساً لكيفية استغلال المنظمة لمواردها، وفي هذا المضمار عرف الأداء بكونه "انعكاساً لكيفية استخدام المنظمة للموارد البشرية والمادية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على الوصول إلى أهدافها" (الماضي، 2003: 23).

وبناءً على ذلك، يمكن تعريف الأداء بأنه "انعكاس لقدرة المنظمة على تحقيق الكفاءة والفاعلية والتعلم عند استخدامها لمواردها المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أهدافها"، أي أن الأداء هو مرآة المنظمة في تحقيق الإنتاجية العالية من خلال تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام الموارد المادية المتاحة للمنظمة، وتوليد المعرفة وتبادلها وتطبيقها من خلال تعلم الموارد البشرية فيها، بالإضافة إلى إنجاز أهداف المنظمة الأخرى المتمثلة في تحقيق رضا العملاء، وتحقيق حصة سوقية عالية، وتحقيق النجاح في تحمل المسؤولية تجاه المجتمع (Thomas, 2000: 231).

أهمية الأداء:

تواجه منظمات اليوم تحديات اقتصادية واجتماعية وسياسية كبيرة، فهي تعمل في ظل بيئة غير مستقرة، تتصف بالتقلب والتغير السريع وعدم الانتظام، بالإضافة إلى التطورات المذهلة في تقانات الاتصالات والمعلومات، والاتجاه نحو الاقتصاد المعرفي. كل ذلك يحم على المنظمات الوقوف على أدائها للكشف عن امكانياتها وقدراتها وقيمتها التنافسية وموقعها في السوق. فتحدد معايير وأهداف لقياس الأداء، تمكن الإدارة من اتخاذ القرارات وإجراء التعديلات التي تزيد من فاعلية أداء المنظمة، وتحقق أهدافها بالتفوق والريادة، كما يساعد ذلك في الكشف عن مدى ملائمة الخطط والأهداف والسياسات والبرامج للموارد المادية والبشرية المتاحة، وكذلك الكشف عن مستوى التنسيق بين مختلف الوظائف والأنشطة، ومدى قدرة الموارد البشرية على القيام بالمهام الملقاة على عاتقها (جمال الدين، 2003: 27). وفي ضوء هذه المقارنة تستطيع الإدارة اتخاذ القرارات التصحيحية والقرارات التحفيزية التي تصب في بوتقة تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

مجالات الأداء ومؤشرات قياسه:

تختلف مجالات قياس الأداء ومؤشراته تبعاً لأهداف المنظمات وطبيعة نشاطها وتوجهاتها الإستراتيجية، حيث حاول بعض الباحثين والمهتمين تحديد مجالات أساسية للأداء المنظمي، فقد حددت مجالات الأداء في خمسة مجالات وهي: الربحية، والحصة السوقية، والإنتاجية، وتطوير الأفراد، ورضا العاملين. فنتيجة لتعدد أهداف المنظمات ومجالات أدائها، تعددت مؤشرات قياس الأداء. وتشكل المؤشرات الفردية التي تقيس أهدافاً محددة للمنظمة إحدى هذه المؤشرات، وتتمثل بالمعايير المالية، كنسب السيولة والربحية وغيرها، أو المعايير التشغيلية كالإنتاجية أو المعايير التسويقية كنمو الحصة السوقية مثلاً. ولكن نتيجة لسعي المنظمات لتحقيق أكثر من هدف في آن واحد (مالية وغير مالية، قصيرة الأمد أو طويلة الأمد، داخلية وأخرى خارجية) ظهرت في الآونة الأخيرة مقاييس مركبة تعكس صورة أكثر وضوحاً عن الأداء المنظمي. لقد تزايد الاهتمام باستخدام المقاييس المركبة في قياس أداء المنظمات وذلك للأسباب التالية (صلاح الدين، 2002: 30):

عناصر نظام إدارة الأداء:

إن عناصر نظام إدارة الأداء تعمل بشكل مترابط ومتكامل من أجل الوصول إلى الأهداف التي تطمح إليها المنظمة وهذه العناصر هي (الدوري، 2005: 87):

1- مسئوليات الوظيفة ومعايير الأداء

وتستخرج مسئوليات الوظيفة من بطاقات الوصف الوظيفي للعاملين مع تحديد المسئوليات المختلفة لأداء المهام والواجبات وتحقيق النتائج المستهدفة. ويتم تحديد مستويات الأداء في ضوء المعرفة والمهارات المطلوبة في كل مستوى وكذلك تحديد درجة التعقيد أو الصعوبة في أداء المهام المطلوبة. ويشمل أيضاً هذا العنصر تحديد الصلاحيات والسلطة اللازمة للأداء ضمن المستوى المحدد. وتستخدم معايير الأداء لوضع التوقعات لهذا الأداء بالنسبة لكل مستويات وظيفية. ويجب أن تكون معايير الأداء موضوعية في قياس وتقييمه، فهي توضح مستويات الأداء المتوقعة في إنجاز المهام الوظيفية (كاظم، 2004: 29).

2- الأهداف الخاصة

أي الأهداف الأساسية والتي يجب أن يتم إنجازها بالوقت المناسب بدون أي تغيير والأهداف الخاصة هي أنشطة تفوق المسئوليات الرئيسية للوظيفة وتتعداها، وتشمل على أولويات هامة ترتبط بطبيعة العمل والإخلال بها يمثل مشكلة خطيرة في الأداء. وتمثل الأهداف الخاصة في إدارة الأداء نقطة هامة يجب توضيحها بين المشرف والمدير، ويمتد ذلك إلى الإدراك المشترك لترتيب الأولويات لتحقيق هذه الأهداف طبقاً لاتجاهات المشرف أو المرؤوسين، ويؤدي ذلك إلى الوصول لأقصى درجة من الاتفاق بخصوص أولويات العمل، وكيفية تحسين الأداء، بجانب جهود العاملين على أنشطة العمل ذات الأولوية الكبرى.

3- أنشطة التنمية الشخصية

وتهتم بالمجهودات الفردية الذاتية والشخصية التي يجب أن يبذلها العاملون لتطوير معارفهم ومهاراتهم وتحسين أدائهم. ويوضح هذا العنصر مدى حاجة الفرد إلى السعي من خلال الوسائل والإمكانيات المتاحة حوله لجمع المعلومات والمعارف التي يشعر أنه في حاجة إليها من أجل تطوير أدائه. ويمتد ذلك إلى محاولة المقارنة الدائمة بين ما يملك من اتجاهات وما يحدث حوله من تطور،

ويكون لديه استعداد لإحداث التعجيل والتطوير فيها بما يمكنه من التجاوب مع الأهداف المتطورة والحديثة من حوله. وتمثل المهارات عنصراً هاماً في سعي الفرد إلى اكتساب الجديد منها، أو تطوير ما يملك منها كي يصل لمستوى الأداء المناسب، ومن الطبيعي أن تشمل هذه الأنشطة الأهداف الشخصية والمهنية، وتساعد في تنسيق النمو المهني والشخصي للفرد مع مستقبله الوظيفي خلال رحلة العمل.

4- العوامل التي تحقق نجاح المنظمة

إن عوامل نجاح المنظمة هي قيم يشترك فيها العاملون في المنظمة، ومن أهمها، روح الفريق، خدمة العملاء، الرغبة في التحسين المستمر. وهي عوامل تستخدم للتعرف على الأنشطة ذات الأولويات التي لها ارتباط بمهام ومسئوليات الوظيفية. ومن ثم يتعين على الفرد أن يضعها في اعتباره عند تنفيذ مهامه الوظيفية، وسوف تساعده على تحسين كل الجوانب في أدائه وبالتالي تزيد من النجاح الشخصي ونجاح المنظمة (أحمد، 2004: 39).

معايير الأداء:

إن الوصول إلى الأهداف المطلوبة يتطلب من الإدارة والعاملين والمشرفين العمل الدؤوب من أجل تحقيق ما تصبو إليه المنظمة، ولعل المعايير التي تضعها المنظمة من أجل قياس الأداء وتصحيحه، يعتبر أمراً بالغ الأهمية في عملية إدارة الأداء، لذلك يقتضي الأمر التعرف على مفهوم معايير الأداء وكيفية وضعها وصياغة بالتالي مستوى أداء ناجح للمنظمة (قتيبة، مرجع سابق: 31).

1. ما هي معايير الأداء.

إن معيار الأداء هو بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يؤدي عمله المطلوب. وتمثل معايير الأداء القانون الداخلي المتفق عليه بين المدير والموظف أو الرئيس والمرؤوس على الكيفية التي يتمكنوا من خلالها إلى الوصول إلى الأداء الأفضل، وفي نفس الوقت التعرف على أوجه القصور في الأداء المطلوب حدوثه. ومن الخطأ النظر إلى معايير الأداء كمقاييس من أجل تقييم العاملين في النهاية فقط، من أجل عمليات الترقية والعلاوات أو توقيع الجزاءات. لأنه إذا تم التسليم بأن هذا هو الغرض من المعايير سوف يصعب على الرئيس والمرؤوس التوصل إلى اتفاق أو رضا. أما في إدارة الأداء فإن هذه المعايير هي مؤشر ننظر إليه بصورة دائمة كي نتعرف من خلاله على موضع واتجاهات الأداء بما يمكننا من التدخل في الوقت المناسب لتصحيح وتوجيه الأداء قبل أن يتكرر ويتحول إلى سلوك أو اتجاه لدى العاملين يصعب تغييره. وكما كان هذا المؤشر مناسباً واستهدف التصحيح، فإنه سوف يساعد الموظف أو العامل قبل الرئيس على التعرف على أوجه القصور في الأداء والبحث عن سبل التطوير المناسب (أبو ناعم، 1993: 56).

2. فوائد معايير الأداء:

إن لمعايير الأداء فوائد عديدة يمكن أن تحدد بما يلي (أحمد، 2002: 15):

- أ. تحديد أهداف معينة لمهمة ما سوف يرفع من مستوى الأداء أكثر من مبدأ "سأفعل ما بوسعني" مع العلم بأنه من الضروري فهم الأهداف الرئيسية والفرعية قهماً واضحاً من جانب المرؤوس ومديره للوصول إلى النتائج المتفق عليها مسبقاً.
- ب. الأهداف ذات الصعوبة المقبولة وغير المعقدة والتي يمكن تحقيقها ترفع من مستوى الأداء أكثر من الأهداف سريعة المنال حيث يتعين على المرؤوسين بذل مزيد من الجهد للوصول إلى هذه الأهداف.

ج. التزام المرؤوسين في عملية وضع المعايير يعني الالتزام بتحقيق الأهداف المرجوة بل وأكثر من ذلك، هو أن أهمية المشاركة من قبل الرؤوس تؤدي إلى أهداف أعلى من الأهداف الموضوعية من جانب واحد بواسطة المشرف لأنها غالباً ما تكون مفروضة على المرؤوس، فمشاركته تشعره بالمسئولية تجاه الأهداف التي ينبغي عليه تحقيقها.

د. إن وجود عنصر الزمن من حيث الوقت ومدة التنفيذ يعني تشجيع الفرد على أن ينظم وينسق جهده من أجل التركيز على الابتكار، بل والإبداع في أداء المطلوب.

3. صناعة معايير الأداء:

من الصعب ترك مسؤولية تحديد هذه المعايير للاجتهادات الشخصية كأن يحددها المدير بحد ذاته، أو حتى بالاتفاق بين المدير والمرؤوس دون أن يكون هناك قواعد متينة أو أسس تحكم هذا التحديد. وأهم ما يجب أن نركز عليه هو عدم الاعتماد على التقييم العاطفي للأمور. وفي ظل مفاهيم إدارة الجودة حديثاً يمكن الاتفاق على أنه عند وضع معايير الأداء يجب أن تشمل العناصر الأربعة التالية: الجودة، والكمية، والوقت، والإجراءات.

4. صياغة مستوى أداء ناجح:

يمكن ضمان استخدام معايير الأداء السابقة في الوصول إلى مستوى أداء ناجح عندما نضمن أن هذه المعايير تستطيع أن تحقق التالي:

- أ. توصيف نتيجة نهائية يستطيع الفرد أن يحققها دون عناء كبير وتحقيق درجة عالية من الاتفاق مع رئيسه.
- ب. الوضوح والاتفاق بين المشرف والمدير على ما يعنيه كل معيار من المعايير المستخدمة في صياغة مستوى الأداء.
- ج. تستخدم المعايير الموضوعية فقط والتي يمكن قياسها والتأكد منها.
- د. أن تكون المستويات المحددة للأداء معقولة ومقبولة لدى الجميع ويمكن تحقيقها.
- هـ. وجود درجة عالية من القبول والقناعة لدى الموظف في إمكانية تحقيقها.

الدراسات السابقة:

- دراسة محمد، 2000م: تناولت الدراسة أثر الإدارة الإستراتيجية على الأداء المالي لشركات الاتصالات السودانية (سوداتل) في الفترة ما بين (1994م - 1999م). وقد توصلت عدة نتائج منها: عدم وجود إستراتيجية واضحة للشركة في الفترة من 1994م وحتى 1998م من ثم وضع إستراتيجية واضحة الأعراض والأهداف في عام 1999م، ولكن عدم وجود الهيكل التنظيمي المناسب والمستمر أدى إلى ضعف التطبيق وعدم تحقيق الأهداف. وتضارب المسئوليات والمهام وعدم التخصيص السليم لموارد المنشأة أثر على التطبيق الإستراتيجي، وأدى إلى حدوث فجوة كبيرة بين ما خطط له وما تحقق فعلاً بالنسبة لعدد المشتركين أدى إلى انخفاض نسب الربحية عن العام السابق وضعف نسبة السيولة. وأوصت الدراسة بوضع هيكل تنظيمي مناسب ومستقر تحدد فيه المسئوليات والمهام بدقة يمكن الشركة من تطبيق الإستراتيجية بصورة سليمة، وتكثيف الجهود التسويقية والتركيز على المناطق ذات الاستهلاك العالي لخدمات الاتصال مثل القطاعات التجارية.

- دراسة صالح 2004م: تمثلت مشكلة الدراسة في أن صناعة السكر من الصناعات التي تحتاج إلى تمويل كبير عجزت المؤسسات التمويلية الداخلية بالسودان عن توفيره، كما أن القيود الحكومية ذات أثر سلبي في كثير من الأحيان على تطوير

إنتاج سلعة السكر وذلك يتمثل في ضعف إستراتيجيات تسويق السكر فضلاً عن عدم كفاية الطاقة الكهربائية وغيرها وأوصت الدراسة بالاهتمام بالإدارة الإستراتيجية باعتبارها الأساس الذي يقلل من المخاطر والفجوات ويدعم نقاط القوة. دراسة نور، 2009: يهدف هذا البحث للتعرف على مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المنظمات الصناعية مثل شركة جياذ لصناعة السيارات والشاحنات المحدودة. لتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظواهر وتحديد منهج دراسة الحالة، كما استخدم برنامج التحليل الإحصائي لتحليل البيانات. أوضحت الدراسة ضعف الإدارة بعملية التحليل البيئي و إن الهيكل التنظيمي الحالي للشركة ملائم لتطبيق استراتيجية الشركة الحالية. وإن ثقافة الشركة (القيم السائدة فيها) ملائمة لتنفيذ استراتيجية الشركة وإن بيئة العمل داخل الشركة ملائمة وتساعد على تنفيذ الاستراتيجية. كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد مشاكل ومعوقات كبيرة تحول دون تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الشركة، لكن هذا لا يعنى أنه لا توجد مشاكل قد تؤثر على تطبيق الإدارة الاستراتيجية.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

1- التعرف على بعض المراجع والدوريات والبحوث النظرية التطبيقية، مما سهل الطريق أمام الباحثين في بناء منهجية الدراسة وتسلسل فقراتها، والجانب العملي، إضافة إلى المساهمة في تحديد الإطار النظري للدراسة التي تعد أساساً لانطلاقها وامتداداً لها.

2- تعميق الفهم في موضوع الدراسة من خلال الاطلاع على مساهمات الباحثين في مجال الإدارة الإستراتيجية.

3- البحث في الجوانب التي لم تتناولها الدراسات السابقة ولم تحط بنصيب وافر منها وفقاً للإيضاحات العلمية لأهمية الإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية وبخاصة شركات الأسمنت وعلاقتها بتحسين الأداء المؤسسي، وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى إبرازه.

إجراءات الدراسة الميدانية:

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وأسلوب الدراسة الميدانية. وكذلك اعتمدت على نوعين من البيانات: بيانات أولية ميدانية تم جمعها عن طريق تطوير الاستبانة وتوزيعها، وبيانات ثانوية تمثلت في الرجوع للكتب والعلمية، والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة.

أداة الدراسة:

تم تصميم استبانته بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة بموضوع الدراسة وأراء عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة في المجال، وكذلك بعض الموظفين في شركات الاسمنت من وأصحاب الخبرة في مجال إدارة الاعمال، وذلك لتحديد فقرات الاستبانة، وقد تم تحكيم الاستبانة من قبل ذوي الخبرة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون من جميع العاملين بمصانع الأسمنت السودانية. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها من مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية حيث تم توزيع عدد(150) استبانة على المستهدفين واستجاب منهم جميعهم بنسبة استرجاع بلغت (100%).

أداة القياس:

استخدمت الدراسة الاستبانة باعتبارها وسيلة رئيسة لجمع البيانات الأولية، واشتملت على جزأين:

الجزء الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات الفئات العمر، التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: اشتمل على عبارات الاستبانة. حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس عبارات الاستبانة.

صدق الأداة وثباتها:

للتأكد من صدق الاستبانة، تم عرضها على عدد من الأكاديميين والمتخصصين بمجالات قريبة لمجال الدراسة الحالية، وللتأكد من تغطيتها لجوانب الموضوع الأساسية، ووضوحها، وسلامة صياغتها ومحتوياتها، وقد تم حذف بع العبارات، وتعديل وإضافة عبارات جديدة، وإعادة صياغة بعض الفقرات لتصبح أكثر وضوحاً لدي أفراد عينة الدراسة، كما تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال استخراج معامل كرونباخ ألفا. وبين الجدول رقم (1) أبرز نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (1) نتائج معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لعبارات الدراسة

الفرضية	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
الأولي	10	0,921
الثانية	10	0,900
الثالثة	10	0.912
الرابعة	10	0.895
الأداة ككل	40	0,905

يتبين من نتائج الجدول رقم (1) أن قيم معاملات كرونباخ ألفا لعبارات الاستبانة مفردة ومجموعة هي قيم مقبولة وعالية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليل بيانات الدراسة. وتماشياً مع طبيعة هذه الدراسة، وأهدافها، وأسئلتها، فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية منها: النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية الانحرافات المعيارية واختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

أ. الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة:

يبين الجدول رقم (2)، وصف الخصائص العامة لعينة الدراسة، والمتمثلة في العمر، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية والوظيفية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	40	26.7%
	من 30 وأقل 40 سنة	72	48%
	من 40 وأقل 50 سنة	28	18.7%
	من 50 سنة فأكثر	10	6.6%
المؤهل العلمي	شهادة ثانوية	21	14%

72.7%	109	جامعي	
10%	15	فوق الجامعي	
3.3%	5	أخري	
30%	45	محاسبة	التخصص العلمي
13.4%	20	إدارة أعمال	
5.3%	8	تجارة	
7.3%	11	اقتصاد	
44%	66	أخرى	
66%	99	موظف	المسمى الوظيفي
9.3%	14	رئيس قسم	
0.7%	1	مدير إداري	
0.7%	1	مدير مالي	
23.3%	35	أخرى	
34.7%	52	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
24.7%	37	من 5-10 سنوات	
26%	39	من 11-15 سنة	
5.3%	8	من 16-20 سنة	
9.3%	14	أكثر من 20 سنة	

تبيين من الجدول رقم (2) الآتي:

- 1- أن هنالك نسبة (48%) أعمارهم من 30 إلى 40 سنة، وأن نسبة (26،7%) أعمارهم أقل من 30 سنة، وأن نسبة (18،7%) أعمارهم من 40 الي 50 سنة، وأن نسبة (6،6%) أعمارهم أكثر من 50 سنة.
- 2- أن نسبة (72،7%) مؤهلهم العلمي جامعي، وأن نسبة (14%) مؤهلهم العلمي شهادة ثانوية، أن نسبة (10%) مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، أن نسبة (3،3%) لديهم مؤهلات علمية أخرى. وأن غالبية الباحثين يحملون شهادات جامعية وهذا يعزز من صدق نتائج البحث لمعرفة أهمية الدراسة الميدانية.
- 3- أن هنالك نسبة (44%) لديهم تخصصات أخرى، وأن نسبة (30%) تخصصهم محاسبة، وأن نسبة (13،4%) تخصصهم إدارة أعمال، وأن نسبة (7،3%) تخصصهم اقتصاد، وأن نسبة (5،3%) تخصصهم تجارة.
- 4- أن هنالك نسبة (66%) مساهم الوظيفي موظف، وأن نسبة (23،3%) لديهم مسميات وظيفية أخرى، وأن نسبة (9،3%) مساهم الوظيفي رئيس قسم، وأن نسبة (0،7%) مساهم الوظيفي مدير إداري، وأن أيضا نسبة (0،7%) مساهم الوظيفي مدير مالي.

5- أن هنالك نسبة (34,7%) سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، وأن نسبة (26%) سنوات خبرتهم من 11-15 سنة، وأن نسبة (24,7%) سنوات خبراتهم من 5-10 سنوات، وأن نسبة (9,3%) سنوات خبرتهم أكثر من 20 سنة، وأن نسبة (5,3%) سنوات خبرتهم من 16-20 سنة.

عرض ومناقشة نتائج الفرضيات:

وفي الجزء التالي تقوم الباحثة باستعراض ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة كل على حداها أولاً: تنص الفرضية الأولى علي:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ورفع كفاءة الأداء في الشركات الصناعية

جدول رقم (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,641	1,55	تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية يمكنها من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,633	1,78	وضع معايير لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية يساعد الشركات الصناعية في مواجهة حدة المنافسة بين الشركات
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,923	2,03	تقوم الشركات الصناعية بصياغة الاستراتيجيات التي تساهم في تنفيذ الأهداف التشغيلية
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,794	1,91	تطبيق الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى لتشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للعمال بتفويض الصلاحيات
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,856	1,89	يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية تخطيط متين ومتماسك ودعم شامل للهياكل التطبيقية
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,955	1,96	درجة التوجه الاستراتيجي للشركة الصناعية يؤثر على مستوي أدائها
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,816	1,87	تساهم الإدارة الإستراتيجية في توضيح الإطار العام لتنسيق الأنشطة وبالتالي تقلل من التكاليف
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,815	1,74	جهل الكوادر البشرية بأساسيات ومبادئ الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى ضعف تطبيقها
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,979	2,09	يحتاج تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية إلى جهد ووقت كبيرين
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	0,795	1,69	يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية مدراء أكفاء لمتابعة الأعمال اليومية

يتضح من الجدول رقم (3) أن:

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1,55 والانحراف المعياري لها يساوي 0,641 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية يمكنها من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها.

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1,78 والانحراف المعياري لها 0,633 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن وضع معايير لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية يساعد الشركات الصناعية في مواجهة حدة المنافسة بين الشركات.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 2,03 والانحراف المعياري لها يساوي 0,923 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الشركات الصناعية تقوم بصياغة الاستراتيجيات التي تساهم في تنفيذ الأهداف التشغيلية.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1,91 والانحراف المعياري لها يساوي 0,794 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلي لتشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للعمال بتفويض الصلاحيات.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1,89 والانحراف المعياري لها يساوي 0,856 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية يتطلب تخطيط متين ومتماسك ودعم شامل للهياكل التطبيقية.

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 1,96 والانحراف المعياري لها يساوي 0,955 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن درجة التوجه الاستراتيجي للشركة الصناعية يؤثر على مستوي أدائها.

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 1,87 والانحراف المعياري لها يساوي 0,816 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الإدارة الإستراتيجية تساهم في توضيح الإطار العام لتنسيق الأنشطة وبالتالي تقليل من التكاليف.

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة هي 1,74 والانحراف المعياري لها يساوي 0,815 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن جهل الكوادر البشرية بأساسيات ومبادئ الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى ضعف تطبيقها.

9/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة التاسعة هي 2,09 والانحراف المعياري لها يساوي 0,979 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية يحتاج إلي جهد ووقت كبيرين.

10/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة العاشرة هي 1,69 والانحراف المعياري لها يساوي 0,795 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية يتطلب مدراء أكفاء لمتابعة الأعمال اليومية.

جدول رقم (4) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الأولى

التفسير	القيمة الاحتمالية	قيمة مربع كاي	العبارة
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,283	تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية يمكنها من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,165	وضع معايير لتطبيق مفهوم الإدارة الإستراتيجية يساعد الشركات الصناعية في مواجهة حدة المنافسة بين الشركات
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,062	تقوم الشركات الصناعية بصياغة الاستراتيجيات التي تساهم في تنفيذ الأهداف التشغيلية
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,471	تطبيق الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى لتشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للعمال بتفويض الصلاحيات
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,213	يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية تخطيط متين ومتماسك ودعم شامل للهياكل التطبيقية
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,075	درجة التوجه الاستراتيجي للشركة الصناعية يؤثر على مستوي أدائها
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,489	تساهم الإدارة الإستراتيجية في توضيح الإطار العام لتنسيق الأنشطة وبالتالي تقلل من التكاليف
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	71,920	جهل الكوادر البشرية بأساسيات ومبادئ الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى ضعف تطبيقها
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,099	يحتاج تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركات الصناعية إلى جهد ووقت كبيرين
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,483	يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية على الشركات الصناعية مدراء أكفاء لمتابعة الأعمال اليومية

يتضح من الجدول رقم (4) أن

- 1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 1،283 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 1،165 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 1،062 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 1،471 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 1،213 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 1،075 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 1،489 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 71،920 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 9/ قيمة مربع كاي للعبارة التاسعة تساوي 1،099 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 10/ قيمة مربع كاي للعبارة العاشرة تساوي 1،483 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0،000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0،05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

جدول رقم (5) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى

النسبة	التكرار	الإجابة
36،7%	551	أوافق بشده
47،7%	715	أوافق
10،3%	155	محايد
4،3%	65	لا أوافق
0،9%	14	لا أوافق بشده
100%	1500	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد الأفراد الموافقين بشدة عن جميع عبارات الفرضية الأولى بلغ نسبة (36,7%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ نسبة (47,7%)، والمحايدون بنسبة (10,3%)، والغير موافقين بنسبة (4,3%)، والغير موافقين بشده بنسبة (0,9%).

يتضح من الجدول (2/3/3) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي 2 لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الأولى أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والغير موافقين والموافقين بشدة و المحايدون والغير موافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الأولى. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل تستنتج الباحثة بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أن (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ورفع كفاءة الأداء في الشركات الصناعية) قد تحققت. ثانياً: تنص الفرضية الثانية على أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الخاصة بالشركات الصناعية وبين استخدامها للإدارة الإستراتيجية.

جدول رقم (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	درجة الموافقة
0,758	1,70	إتباع الشركات الصناعية الخيار الاستراتيجي الذي يتناسب مع إمكانياتها الداخلية وظروفها الخارجية يحقق أهدافها	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,672	1,76	وجود إستراتيجية واضحة المعالم لأي شركة تمكنها من استخدام مواردها المتاحة واستغلالها بشكل أمثل	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,724	1,84	صياغة الاستراتيجيات وتطويرها يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,763	1,67	وجود نظام للإدارة الإستراتيجية يتكون من إجراءات وسياسات يشترك في وضعها العاملون برفع الروح المعنوية لهم ويزيد من ولائهم للشركة	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,845	1,94	ضرورة القيام بدراسة التحليل البيئي والخيار الاستراتيجي من حيث الصياغة والتنفيذ تمكن الشركات الصناعية من تحقيق أهدافها المرجوة	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
930	2,02	عدم استخدام التكنولوجيا المتطورة للاتصال في كافة أجزاء المؤسسة يؤثر سلبا علي وضع الخطط الإستراتيجية وتطوير الأداء بها	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,860	1,89	يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية تعديل في الأدوات والأساليب المستخدمة لمواكبة التغيرات المستمرة في هذا الجانب	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,648	1,68	يحتاج تطبيق الإدارة الإستراتيجية إلى تأسيس هيكل إداري مناسب يمكن الشركات من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
0,768	1,73	تصميم سياسات إستراتيجية متميزة يؤدي إلي رفع كفاءة الأداء داخلها وتحقيق أهدافها داخل الشركة	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

يتضح من الجدول رقم (6) أن:

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1,70 والانحراف المعياري لها يساوي 0,758 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن إتباع الشركات الصناعية الخيار الاستراتيجي الذي يتناسب مع إمكانياتها الداخلية وظروفها الخارجية يحقق أهدافها.

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1,76 والانحراف المعياري لها 0,672 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن وجود إستراتيجية واضحة المعالم لأي شركة تمكنها من استخدام مواردها المتاحة واستغلالها بشكل أمثل.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1,84 والانحراف المعياري لها يساوي 0,724 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن صياغة الإستراتيجيات وتطويرها يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1,68 والانحراف المعياري لها يساوي 0,763 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن وجود نظام للإدارة الإستراتيجية يتكون من إجراءات وسياسات يشترك في وضعها العاملين يرفع الروح المعنوية لهم ويزيد من ولائهم للشركة.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1,94 والانحراف المعياري لها يساوي 0,845 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن ضرورة القيام بدراسة التحليل البيئي والخيار الاستراتيجي من حيث الصياغة والتنفيذ تمكن الشركات الصناعية من تحقيق أهدافها المرجوة.

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 2,02 والانحراف المعياري لها يساوي 0,930 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن عدم استخدام التكنولوجيا المتطورة للاتصال في كافة أجزاء المؤسسة يؤثر سلبا على وضع الخطط الإستراتيجية وتطوير الأداء بها.

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 1,89 والانحراف المعياري لها يساوي 0,860 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية يتطلب تعديل في الأدوات والأساليب المستخدمة لمواكبة التغيرات المستمرة في هذا الجانب.

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة هي 1,68 والانحراف المعياري لها يساوي 0,648 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية يحتاج إلي تأسيس هيكل إداري مناسب يمكن الشركات من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها.

9/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة التاسعة هي 1,73 والانحراف المعياري لها يساوي 0,768 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تصميم سياسات إستراتيجية متميزة يؤدي إلي رفع كفاءة الأداء داخلها وتحقيق أهدافها داخل الشركة.

جدول رقم (7) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثانية

التفسير	القيمة الاحتمالية	قيمة مربع كاي	العبرة
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	85,573	إتباع الشركات الصناعية الخيار الاستراتيجي الذي يتناسب مع إمكانياتها الداخلية وظروفها الخارجية يحقق أهدافها
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,121	وجود إستراتيجية واضحة المعالم لأي شركة تمكنها من استخدام مواردها المتاحة واستغلالها بشكل أمثل
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	92,827	صياغة الاستراتيجيات وتطويرها يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	86,853	وجود نظام للإدارة الإستراتيجية يتكون من إجراءات وسياسات يشترك في وضعها العاملين يرفع الروح المعنوية لهم ويزيد من ولائهم للشركة
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,225	ضرورة القيام بدراسة التحليل البيئي والخيار الاستراتيجي من حيث الصياغة والتنفيذ تمكن الشركات الصناعية من تحقيق أهدافها المرجوة
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,109	عدم استخدام التكنولوجيا المتطورة للاتصال في كافة أجزاء المؤسسة يؤثر سلبا علي وضع الخطط الإستراتيجية وتطوير الأداء بها
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,251	يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية تعديل في الأدوات والأساليب المستخدمة لمواكبة التغيرات المستمرة في هذا الجانب
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,064	يحتاج تطبيق الإدارة الإستراتيجية إلي تأسيس هيكل إداري مناسب يمكن الشركات من تحقيق النجاح في بيئة أعمالها
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,549	تصميم سياسات إستراتيجية متميزة يؤدي إلي رفع كفاءة الأداء داخلها وتحقيق أهدافها داخل الشركة

يتضح من الجدول رقم (7) أن:

- 1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 85,573 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 1,121 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 92,827 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 86,853 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 1,225 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 1,109 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 1,251 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 1,064 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 9/ قيمة مربع كاي للعبارة التاسعة تساوي 1,549 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

جدول رقم (8) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية

النسبة	التكرار	الإجابة
37,8%	510	أوافق بشده
48,1%	650	أوافق
10,5%	142	محايد
3%	40	لا أوافق
0,6%	8	لا أوافق بشده
100%	1350	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد الأفراد الموافقين بشده عن جميع عبارات الفرضية الثانية بلغ نسبة (37,8%)

وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ نسبة (48,1%)، والمحايدين بنسبة (10,5%)، والغير موافقين بنسبة (3%)، والغير موافقين بشده بنسبة (0,6%).

يتضح من الجدول رقم (8) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي² لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثانية أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والغير موافقين

والموافقين بشدة و المحايدين والغير موافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثانية. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل تستنتج الباحثة بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أن (هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة الخاصة بالشركات الصناعية وبين استخدامها للإدارة الإستراتيجية) قد تحققت.

ثالثاً: تنص الفرضية الثالثة على أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا للإدارة الإستراتيجية وفاعلية الأداء بالشركات الصناعية.

جدول رقم (9) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تقوم الشركات الصناعية بصياغة أهداف الخطة الإستراتيجية مع الأهداف العامة التي تصنعها الإدارة العليا	1,75	0,867	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
إدراك المدراء في الشركات الصناعية بمفاهيم الإدارة الإستراتيجية وتطبيقها يزيد من قدراتهم في التعامل مع المتغيرات البيئية	1,83	0,755	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
قدرة المدراء علي كشف نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات والتعامل معها في النشاطات المختلفة يمكنهم من تحقيق النجاح الاستراتيجي	1,86	0,844	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تسعي الشركات الصناعية إلى إدخال التحسينات بشكل مستمر على منتجاتها مما يدعم المركز التنافسي لها ويمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية	1,97	0,934	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
قيام الإدارة العليا بوضع برامج تدريبية للعاملين على كيفية وضع الخطط الإستراتيجية يضمن سير العمل وينعكس إيجاباً على أدائهم	1,82	0,913	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تمكن الإدارة الإستراتيجية العاملين والشركات الصناعية من المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلي تحسين أدائهم	1,86	0,760	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
نجاح الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية يعتمد على مهارة وقدرة المدراء على ترسيخ هذا المفهوم لدي العاملين بالشركة	1,77	0,787	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تعمل الإدارة الإستراتيجية على تنمية التفكير الاستراتيجي لدي المدراء مما يزيد من كفاءتهم	1,85	0,727	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
قدرة الإدارة العليا على التعامل مع الآخرين وفهم سلوكهم وتحفيزهم يحقق التكامل بين أجزاء المؤسسة وبيئتها المحيطة	1,76	0,692	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	1,019	2,05	تقوم الشركة بالاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال الإدارة الإستراتيجية يضمن التطبيق الأمثل لهذا المفهوم
------------------------------------	-------	------	---

يتضح من الجدول رقم (9) أن:

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1,75 والانحراف المعياري لها يساوي 0,867 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الشركات الصناعية تقوم بصياغة أهداف الخطة الإستراتيجية مع الأهداف العامة التي تصنعها الإدارة العليا.

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1,83 والانحراف المعياري لها 0,755 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن إدراك المدراء في الشركات الصناعية بمفاهيم الإدارة الإستراتيجية وتطبيقها يزيد من قدراتهم في التعامل مع المتغيرات البيئية.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1,86 والانحراف المعياري لها يساوي 0,844 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن قدرة المدراء على كشف نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات والتعامل معها في النشاطات المختلفة يمكنهم من تحقيق النجاح الاستراتيجي.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 1,97 والانحراف المعياري لها يساوي 0,934 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الشركات الصناعية تسعى إلى إدخال التحسينات بشكل مستمر على منتجاتها مما يدعم المركز التنافسي لها ويمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 1,82 والانحراف المعياري لها يساوي 0,913 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن قيام الإدارة العليا بوضع برامج تدريبية للعاملين على كيفية وضع الخطط الإستراتيجية يضمن سير العمل وينعكس إيجاباً على أدائهم.

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 1,86 والانحراف المعياري لها يساوي 0,760 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الإدارة الإستراتيجية تمكن العاملين والشركات الصناعية من المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى تحسين أدائهم.

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 1,77 والانحراف المعياري لها يساوي 0,787 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن نجاح الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية يعتمد على مهارة وقدرة المدراء على ترسيخ هذا المفهوم لدى العاملين بالشركة.

8/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة هي 1,85 والانحراف المعياري لها يساوي 0,727 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الإدارة الإستراتيجية تعمل على تنمية التفكير الاستراتيجي لدى المدراء مما يزيد من كفاءتهم.

9/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة التاسعة هي 1,76 والانحراف المعياري لها يساوي 0,692 وتعنى أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن قدرة الإدارة العليا على التعامل مع الآخرين وفهم سلوكهم وتحفيزهم يحقق التكامل بين أجزاء المؤسسة وبيئتها المحيطة.

10/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة العاشرة هي 2,05 والانحراف المعياري لها يساوي 1,019 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الشركة تقوم بالاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال الإدارة الإستراتيجية يضمن التطبيق الأمثل لهذا المفهوم.

جدول رقم (10) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الثالثة

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير
تقوم الشركات الصناعية بصياغة أهداف الخطة الإستراتيجية مع الأهداف العامة التي تصنعها الإدارة العليا	1,449	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
إدراك المدراء في الشركات الصناعية بمفاهيم الإدارة الإستراتيجية وتطبيقها يزيد من قدراتهم في التعامل مع المتغيرات البيئية	1,495	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
قدرة المدراء علي كشف نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات والتعامل معها في النشاطات المختلفة يمكنهم من تحقيق النجاح الاستراتيجي	1,255	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
تسعي الشركات الصناعية إلى إدخال التحسينات بشكل مستمر على منتجاتها مما يدعم المركز التنافسي لها ويمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية	1,035	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
قيام الإدارة العليا بوضع برامج تدريبية للعاملين على كيفية وضع الخطط الإستراتيجية يضمن سير العمل وينعكس إيجاباً على أدائهم	1,275	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
تمكن الإدارة الإستراتيجية العاملين والشركات الصناعية من المشاركة في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلي تحسين أدائهم	80,987	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
نجاح الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية يعتمد على مهارة وقدرة المدراء على ترسيخ هذا المفهوم لدي العاملين بالشركة	1,348	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
تعمل الإدارة الإستراتيجية على تنمية التفكير الاستراتيجي لدي المدراء مما يزيد من كفاءتهم	91,173	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
قدرة الإدارة العليا على التعامل مع الآخرين وفهم سلوكهم وتحفيزهم يحقق التكامل بين أجزاء المؤسسة	94,587	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة

وبيئتها المحيطة		
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	84,200

يتضح من الجدول رقم (10) أن:

1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 1,449 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 1,495 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 1,255 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 1,035 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 1,275 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

6/ قيمة مربع كاي للعبارة السادسة تساوي 80,987 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

7/ قيمة مربع كاي للعبارة السابعة تساوي 1,348 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

8/ قيمة مربع كاي للعبارة الثامنة تساوي 91,173 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

9/ قيمة مربع كاي للعبارة التاسعة تساوي 94,587 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

10/ قيمة مربع كاي للعبارة العاشرة تساوي 84,200 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

جدول رقم (11) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة

النسبة	التكرار	الإجابة
36,6%	549	أوافق بشده
47,1%	707	أوافق
11,8%	177	محايد
3,3%	49	لا أوافق

لا أوافق بشده	18	1,2%
المجموع	1500	100%

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد الأفراد الموافقين بشده عن جميع عبارات الفرضية الثالثة بلغ نسبة (36,6%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ نسبة (47,1%)، والمحايدون بنسبة (11,8%)، والغير موافقين بنسبة (3,3%)، والغير موافقين بشده بنسبة (1,2%).

يتضح من الجدول رقم (8/3/3) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي² لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الثالثة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والغير موافقين والموافقين بشدة و المحايدون والغير موافقين بشدة ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بجميع عبارات الفرضية الثالثة. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل تستنتج الباحثة بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أن (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك الإدارة العليا للإدارة الإستراتيجية وفاعلية الأداء بالشركات الصناعية) قد تحققت.

رابعاً: تنص الفرضية الرابعة على أن:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخدام الأمثل لموارد الشركات الصناعية وبين استخدامها للإدارة الإستراتيجية

جدول رقم (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تساعد الإدارة الإستراتيجية والشركات الصناعية في معرفة نقاط الضعف الداخلية وتقليل أثارها السلبية	1,76	0,766	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تطوير الشركات الصناعية لمنتجاتها الحالية وتصميم منتجات جديدة وتطويرها يدعم الموقف الاستراتيجي للشركة ويحقق التفوق على منافسيها	1,82	0,715	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تقوم الشركات الصناعية بتنفيذ الاستراتيجيات التي تساهم في الاستخدام الأمثل لإمكانيات الإنتاج	1,91	0,802	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تقلل الإدارة الإستراتيجية من حدة الصراع التنظيمي داخل المؤسسة وذلك لتوضيح الأسس الخاصة بتحديد المسؤوليات الفردية	2,00	0,905	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تقوم الشركات الصناعية باتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ملاحظة وجود انحراف عن الأهداف المحددة	2,01	0,897	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
صياغة الاستراتيجيات وتطويرها يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية	1,92	0,719	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تساهم الإدارة الإستراتيجية في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة مما يضمن لها البقاء والنمو والاستمرار في بيئة أعمالها	1,68	0,805	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

يتضح من الجدول رقم (12) أن:

1/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى هي 1,76 والانحراف المعياري لها يساوي 0,766 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الإدارة الإستراتيجية والشركات الصناعية تساعد في معرفة نقاط الضعف الداخلية وتقليل أثارها السلبية.

2/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية هي 1,82 والانحراف المعياري لها 0,715 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن تطوير الشركات الصناعية

لمنتجاتها الحالية وتصميم منتجات جديدة وتطويرها يدعم الموقف الاستراتيجي للشركة ويحقق التفوق على منافسيها.

3/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة هي 1,91 والانحراف المعياري لها يساوي 0,802 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الشركات الصناعية تقوم بتنفيذ الاستراتيجيات التي تساهم في الاستخدام الأمثل لإمكانات الإنتاج.

4/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة هي 2,00 والانحراف المعياري لها يساوي 0,905 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الإدارة الإستراتيجية تقلل من حدة الصراع التنظيمي داخل المؤسسة وذلك لتوضيح الأسس الخاصة بتحديد المسؤوليات الفردية.

5/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة هي 2,01 والانحراف المعياري لها يساوي 0,897 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الشركات الصناعية تقوم باتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ملاحظة وجود انحراف عن الأهداف المحددة.

6/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة هي 1,92 والانحراف المعياري لها يساوي 0,719 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن صياغة الاستراتيجيات وتطويرها يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية.

7/ قيمة الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة هي 1,68 والانحراف المعياري لها يساوي 0,805 وتعني أن غالبية أفراد العينة موافقون على أن الإدارة الإستراتيجية تساهم في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة مما يضمن لها البقاء والنمو والاستمرار في بيئة أعمالها.

جدول رقم (13) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية الرابعة

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير
تساعد الإدارة الإستراتيجية والشركات الصناعية في معرفة نقاط الضعف الداخلية وتقليل أثارها السلبية	1,459	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة
تطوير الشركات الصناعية لمنتجاتها الحالية وتصميم منتجات جديدة وتطويرها يدعم الموقف الاستراتيجي للشركة ويحقق التفوق على منافسيها	1,673	0,000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة

توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,385	تقوم الشركات الصناعية بتنفيذ الاستراتيجيات التي تساهم في الاستخدام الأمثل لإمكانات الإنتاج
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,312	تقلل الإدارة الإستراتيجية من حدة الصراع التنظيمي داخل المؤسسة وذلك لتوضيح الأسس الخاصة بتحديد المسؤوليات الفردية
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,161	تقوم الشركات الصناعية باتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ملاحظة وجود انحراف عن الأهداف المحددة
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,759	صياغة الاستراتيجيات وتطويرها يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية
توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة	0,000	1,433	تساهم الإدارة الإستراتيجية في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة مما يضمن لها البقاء والنمو والاستمرار في بيئة أعمالها

يتضح من الجدول رقم (13) أن:

- 1/ قيمة مربع كاي للعبارة الأولى تساوي 1,459 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 2/ قيمة مربع كاي للعبارة الثانية تساوي 1,673 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 3/ قيمة مربع كاي للعبارة الثالثة تساوي 1,385 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 4/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 1,312 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 5/ قيمة مربع كاي للعبارة الخامسة تساوي 1,161 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 6/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 1,759 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.
- 7/ قيمة مربع كاي للعبارة الرابعة تساوي 1,433 والقيمة الاحتمالية لها تساوي 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0,05 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين على العبارة.

جدول رقم (14) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات الفرضية الرابعة

النسبة	التكرار	الإجابة
33,7%	354	أوافق بشده

أوافق	529	50,4%
محايد	127	12,1%
لا أوافق	27	2,6%
لا أوافق بشده	13	1,2%
المجموع	1050	100%

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج الدراسة الميدانية 2019م

يتضح من الجدول أعلاه أن عدد الأفراد الموافقين بشده عن جميع عبارات الفرضية الرابعة بلغ نسبة (33,7%) وعدد الموافقين بدون تشدد بلغ نسبة (50,4%)، والمحايدين بنسبة (12,1%)، والغير موافقين بنسبة (2,6%)، والغير موافقين بشده بنسبة (1,2%).

يتضح من الجدول (14) أن القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي 2 لدلالة الفروق بين إجابات عينة الدراسة عن معظم عبارات الفرضية الرابعة أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعنى أن الفروق بين أعداد الأفراد الموافقين والغير موافقين والموافقين بشده و المحايدين والغير موافقين بشده ذات دلالة إحصائية عالية لصالح الموافقين على ما جاء بمعظم عبارات الفرضية الرابعة. وعليه تأسيساً على ما تقدم من تحليل تستنتج الباحثة بأن الفرضية الرابعة والتي نصت على أن (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخدام الأمثل لموارد الشركات الصناعية وبين استخدامها للإدارة الإستراتيجية) قد تحققت.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

1. تطبيق الإدارة الإستراتيجية يؤدي إلى لتشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للعمال بتفويض الصلاحيات.
2. يتطلب تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية تخطيط متين ومتناسك ودعم شامل للهيكل التطبيقية.
3. إتباع الشركات الصناعية الخيار الاستراتيجي الذي يتناسب مع إمكانياتها الداخلية وظروفها الخارجية يحقق أهدافها
4. جود نظام للإدارة الإستراتيجية يتكون من إجراءات وسياسات يشترك في وضعها العاملين يرفع الروح المعنوية لهم ويزيد من ولائهم للشركة.
5. إدراك المدراء في الشركات الصناعية بمفاهيم الإدارة الإستراتيجية وتطبيقها يزيد من قدراتهم في التعامل مع المتغيرات البيئية.
6. قدرة المدراء علي كشف نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات والتعامل معها في النشاطات المختلفة يمكنهم من تحقيق النجاح الاستراتيجي.
7. نجاح الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية يعتمد على مهارة وقدرة المدراء على ترسيخ هذا المفهوم لدي العاملين بالشركة.
8. تعمل الإدارة الإستراتيجية على تنمية التفكير الاستراتيجي لدي المدراء مما يزيد من كفاءتهم.
9. تقلل الإدارة الإستراتيجية من حدة الصراع التنظيمي داخل المؤسسة وذلك لتوضيح الأسس الخاصة بتحديد المسؤوليات الفردية.

10. تساهم الإدارة الإستراتيجية في تحسين المركز التنافسي للمؤسسة مما يضمن لها البقاء والنمو والاستمرار في بيئة أعمالها

التوصيات:

1. تشجيع المبادرة الفردية ومنح الثقة للعمال بتفويض الصلاحيات عند تطبيق الإدارة الإستراتيجية.
2. يجب أن يكون هنالك تخطيط متين ومتناسك ودعم شامل للهياكل التطبيقية لضمان تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالشركات الصناعية.
3. على الشركات الصناعية إتباع الخيار الاستراتيجي الذي يتناسب مع إمكانياتها الداخلية وظروفها الخارجية لتحقيق أهدافها.
4. الاهتمام بصياغة الاستراتيجيات وتطويرها لأنها تعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية.
5. القيام بدراسة التحليل البيئي والخيار الاستراتيجي من حيث الصياغة والتنفيذ لكي تتمكن الشركات الصناعية من تحقيق أهدافها المرجوة.
6. لا بد أن تسعى الشركات الصناعية إلى إدخال التحسينات بشكل مستمر على منتجاتها مما يدعم المركز التنافسي لها ويمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية.
7. على الإدارة العليا القيام بوضع برامج تدريبية للعاملين على كيفية وضع الخطط الإستراتيجية لضمان سير العمل ورفع كفاءة أدائهم.
8. على الشركات بالاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال الإدارة الإستراتيجية حتى تضمن التطبيق الأمثل لهذا المفهوم.
9. أن تقوم الشركات الصناعية باتخاذ الإجراءات التصحيحية عند ملاحظة وجود انحراف عن الأهداف المحددة.
10. الاهتمام بصياغة الاستراتيجيات وتطويرها لأنه يعد عنصر رئيسي في تنفيذها على البيئة الصناعية.

قائمة المراجع:

- أبو ناعم، عبد الحميد (1993). الإدارة الإستراتيجية (إعداد المدير الاستراتيجي)، الطبعة الثانية، دار الثقافة العربية المتبديان، القاهرة.
- أحمد، القطامين، (2022). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية، الطبعة الأولى، عمان، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- أحمد، محمد المصري (2004). التخطيط والمراقبة الإدارة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر.
- ثابت، عبد الرحمن إدريس، جمال الدين مرسى، (2003). الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر.
- جمال الدين، محمد المرسى وآخرون (2003). التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، منهج تطبيقي الدار الجامعية، مصر.
- جمال الدين، محمد مرسى (2003). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الواحد العشرين)، الدار الجامعية، مصر.
- الدوري، زكريا: (2005) "الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، ط1، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- سعيد، يس عامر (2001). الإدارة وتحديات التغيير، دار الكتب، مصر.

- صلاح الدين، عبد الباقي (2002). الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر.
- عبد الرحمن، محمد (2000م). " أثر الإدارة الإستراتيجية على الأداء المالي في الشركة السودانية للاتصالات المحدودة"، جامعة أم درمان الإسلامية، كلية العلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة.
- بن حنطور، عبد العزيز (2004). الإدارة الإستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، اليمن، ط2.
- قتيبة، إبراهيم (2010م). إدارة الأداء، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.
- الركابي، كاظم (2004). الإدارة الإستراتيجية -العولمة والمنافسة - دار وائل للنشر، عمان.
- الماضي، محمد المحمدي (2003). السياسات الإدارية، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح.
- محفوظ، أحمد جودة، (2004). إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان.
- محمد، حنفي محمد نور، (2013). "أثر الإدارة الإستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء، دراسة قطاع الاتصالات السودانية"، جامعة الخرطوم، كلية العلوم الإدارية، رسالة دكتوراه غير منشورة.
- نادية، العارف (2005). الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- نادية، العارف (2002). الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، ط2.
- نور، محمد الامين عبد الرحمن محمد، (2019). "الإدارة الإستراتيجية وأثرها على أداء القطاع الصناعي، دراسة حالة شركة جياذ لصناعة السيارات والشاحنات المحدودة"، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة.
- Homas L. Wheelen ،J. David Hunger, (2000). Strategic Management and Business Policy : Toward global ،sustainability, 13th ed.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، د/ شريف محبوب محمد يوسف، د/ عبد المطلب عثمان محمود دليل، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

دور الثقافة التنظيمية في تطوير سياسة الاستقطاب
(دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد)

The role of organizational culture in developing a policy of polarization

(Applied study on faculty members at King Khalid University)

إعداد الباحثة/ جمانة محمد ظافر الشهري

ماجستير في إدارة الأعمال الأكاديمي، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

Email: jumana-mmm@hotmail.com

المخلص:

يهدف البحث الحالي الى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في إبراز أهمية الثقافة التنظيمية كعامل أساسي لتطوير الكوادر البشرية، ودراسة سلوكياته والظروف المحيطة به، التعرف على عناصر الثقافة التنظيمية ومكوناتها وطريقة ممارسة الثقافة التنظيمية في جامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومدى فاعليتها ودورها في تطويرهم ودافعيتهم للعمل، التوصل إلى المعلومات التفصيلية المتعلقة بدور الثقافة التنظيمية في الكفاءات البشرية في جامعة الملك خالد، التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في الوقت الحالي في جامعة الملك خالد، ومدى وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والتطوير الأكاديمي في جامعة الملك خالد، ومدى تأثير الثقافة التنظيمية على تطوير استقطاب الكفاءات البشرية، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات عن طريق توزيع الاستبيانات على أفراد مجتمع البحث. ومصادر المعلومات الثانوية.

تبنى البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي. وتوصي الباحثة بترسيخ مفهوم الثقافة التنظيمية ضمن الخطط التنفيذية لكل كلية على حدة، لتصبح أكثر ارتباطاً وانسجاماً مع خصائص العاملين بهاء وزيادة تقبلها بشكل أكبر من تلاح الثقافة التنظيمية السائدة على مستوى الجامعة، وإنشاء النماذج التي تشمل مقاييس الأداء الموضوعية لتقييم أداء العاملين بوضوح، وإحاطة العاملين بما، لمقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية، وتسهيل الالتزام بها.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، سياسة الاستقطاب، تطوير، أعضاء هيئة التدريس، جامعة الملك خالد

The role of organizational culture in developing a policy of polarization (Applied study on faculty members at King Khalid University)

Abstract:

The current research aims to achieve a set of objectives represented in highlighting the importance of organizational culture as a key factor for the development of human cadres, studying its behavior and the surrounding circumstances, identifying the elements and components of organizational culture and the method of practicing organizational culture at King Khalid University from the point of view of the faculty members and their effectiveness and role in Their development and motivation to work, reaching detailed information related to the role of organizational culture in human competencies at King Khalid University, identifying the level of organizational culture at the present time at King Khalid University, and the extent to which there is a relationship between organizational culture and academic development at King Khalid University, and the extent of the impact of culture The organizational development aims to attract human talent, by collecting data and information by distributing questionnaires to members of the research community. and secondary information sources.

The current research adopted the descriptive analytical method. The researcher recommends consolidating the concept of organizational culture within the executive plans of each college separately, to become more closely related and in harmony with the characteristics of Baha' employees, and to increase its acceptance more than the prevailing organizational culture at the university level. employees, in order to compare actual performance with the standards set, and to facilitate adherence to them.

Keywords: Organizational culture, polarization policy, development, faculty members, King Khalid University

مقدمة:

يعتبر التعليم العالي أحد الركائز الأساسية في التنمية البشرية ومصدراً أساسياً لنهوض الأمم وتقدمها كما أن الجامعات السعودية من المنظمات الأساسية التنموية والتربوية في المجتمع السعودي، تمتلك سمات مختلفة عن غيرها من المنظمات، كما أنها تصنع قيادات سياسية واجتماعية تساعد في مواكبة التغيرات والتوجهات الحديثة.

والجامعات السعودية شهدت تقدماً ملموساً في الآونة الأخيرة في الانجازات المقدمة والتنوع في الأساليب وتقديم الخدمات المتنوعة، والسرعة في النهضة وتبني الأدوار الفعالة في المجتمع، والتحفيز المستمر، والحرص على كل ما يساعد في رفع مستوى الأداء المؤدي لتحقيق الغايات.

وأصبح الاهتمام بالثقافة التنظيمية أمراً حتمياً لمواجهة التحديات والوصول إلى الكفاءة العالية، ومن ثم الوصول إلى المركز التنافسي، كما أن الحديث عن الثقافة التنظيمية يعني التركيز على أهم مورد في المنظمة هو العنصر البشري الذي يحمل مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي يمكن أن يحصل بها على انسجام مع أفراد تلك المنظمة ويؤثر أو يتأثر مع عناصر المنظمة، ولذلك تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الثقافة التنظيمية التي تعكس الصورة التي تكون عليها المنظمة، وما يمكن أن تكون عليه مستقبلاً وما تمتلكه من خصائص وسمات ومعتقدات وقيم يمكن أن تؤثر على سلوك الكفاءات البشرية العاملين فيها أو يؤثرها بها، كما أنها أحد المحددات المساهمة في نجاح المنظمة أو فشلها لذلك كان لزاماً العناية بها وتطويرها من أجل الوصول إلى غاياتها وأهدافها.

لقد أصبحت الجامعات السعودية في الوقت الراهن عنصراً فعالاً بحيث ترتبط بالمجتمع بعلاقات قوية ومتينة تتميز بالتأثير والتأثر والتبادل المعرفي والفكري، كما أن تحقيق الأهداف بمستوى متدني أصبح غير مقبول في ظل العولمة وإنما رفع سقف الطموحات والغايات وتحقيق التميز المستمر وتحقيق الرؤية والرسالة هو الهدف المنشود لما في ذلك من تأثير بالغ على مخرجات الجامعات السعودية.

وبما أن هنالك علاقة وثيقة بين إدارة الكفاءات البشرية والثقافة التنظيمية، عمل هذا البحث على معرفة وتقصي الحقائق والمؤشرات التي تسعى جامعة الملك خالد إلى ضرورة زيادة وجودها من أجل التطوير المستمر وتعزيز العملية الأكاديمية، وتحسين إنتاجية أعضاء هيئة التدريس، وزيادة دافعيتهم للعمل والانتماء للجامعات التي يعملون بهاء لذلك توجه هذا البحث إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية في تحسين عملية التطوير والاستقطاب في جامعة الملك خالد، ومعرفة مستوى وجود وفعالية الثقافة التنظيمية في جامعة الملك خالد.

أهمية البحث:

برزت أهمية البحث الحالي من أهمية الموضوع الذي تناوله، والأهداف التي سعى إلى تحقيقها، ويمكن عرض أهميته العلمية والعملية على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

1- إن تبني مصطلح الثقافة التنظيمية بما يحتويه من قيم وأعراف له أثر إيجابي في زيادة جودة مخرجات الجامعات، إذ أنها هي المتحكم الرئيس في القرارات الداخلية والخارجية للجامعات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية والاستقطاب الداخلي والخارجي.

- 2- تعتمد كفاءة المنظمات غالباً على كفاءة العنصر البشري الذي يعد معياراً أساسياً في قياس مستوى أداء المنظمات والمحرك الأساسي لها بالإضافة إلى مستوى الثقافة السائد.
- 3- تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة تحمل نتائج تثري المجال العلمي بجامعة الملك خالد.
- 4- تفيد هذه الدراسة الباحثين والمهتمين في محاولة استغلال نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف.

الأهمية العملية:

- 1- يمكن أن تكون هذه الدراسة وسيلة لتطوير الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة الملك خالد.
- 2- تساهم هذه الدراسة في تعريف أعضاء هيئة التدريس عن المعلومات المتعلقة بالثقافة التنظيمية، أو إبراز الثقافة التنظيمية السائدة حالياً ومعرفة مواطن الضعف فيها ومدى تأثيرهم وتأثيرهم بها.
- 3- معرفة دورها الفعال في تطوير عملية صنع القرار المساهمة في التحسين المستمر للأفراد وتسهيل الضوء على العلاقة الوثيقة بين عناصر الثقافة التنظيمية والعنصر البشري.

أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في:

- 1- إبراز أهمية الثقافة التنظيمية كعامل أساسي لتطوير الكوادر البشرية، ودراسة سلوكياته والظروف المحيطة به.
- 2- تعرّف على عناصر الثقافة التنظيمية ومكوناتها من خلال تحليل ودراسة نظريات سابقة.
- 3- تعرّف على طريقة ممارسة الثقافة التنظيمية في جامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومدى فاعليتها ودورها في تطويرهم ودافعيتهم للعمل.
- 4- التوصل إلى المعلومات التفصيلية المتعلقة بدور الثقافة التنظيمية في الكفاءات البشرية في جامعة الملك خالد.
- 5- تعرّف مستوى الثقافة التنظيمية في الوقت الحالي في جامعة الملك خالد.
- 6- تعرّف مدى وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والتطوير الأكاديمي في جامعة الملك خالد.
- 7- تعرّف مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تطوير استقطاب الكفاءات البشرية.

منهجية البحث:

تبنى البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج المناسب لدراسة دور الثقافة التنظيمية في تطوير سياسة الاستقطاب بجامعة الملك خالد، الذي يهدف إلى وصف ظاهرة واقعية معينة والإجابة على التساؤلات كماً وكيفاً، ومن ثم يتم تحليل هذه الظاهرة والتوصل إلى نتائج محددة وتفسير هذه النتائج، كما يتميز هذا المنهج بأنه أكثر دقة وتفصيلاً للمعلومات المتعلقة بالظاهرة وربطها مع الظواهر المشابهة السابقة وبناء الاستنتاجات التي تساعد في إخراج التصور النهائي للبحث.

وقد استخدمت الباحثة نوعان من المصادر للحصول على المعلومات:

- المصادر الأولية: لاستكمال متطلبات الجانب التحليلي لجأت الباحثة إلى جمع البيانات والمعلومات عن طريق توزيع الاستبيانات على أفراد مجتمع البحث.

- المصادر الثانوية: اعتمدت الباحثة على البحث عن مصادر المعلومات مثل (الكتب والأدبيات السابقة، والمقالات، والدوريات، ومواقع الإنترنت المتخصصة في المجال العلمي)

الإطار النظري:

أولاً: التطور التاريخي للثقافة التنظيمية:

استعمل مصطلح الثقافة التنظيمية لأول مره من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980م وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية "Business Week" وأدرجت مجلة "Fortune" جزءاً خاصاً تحت عنوان إلى أن جاء الباحثان "T.E deal A.A Kennedy" سنة 1982م بكتاب تحت عنوان "Corporate Culture" واضعين بذلك اللبنة الأولى لهذا المفهوم. ولقد زاد الاهتمام بهذه المفهوم بناء على ما حققته المنظمات اليابانية الناجحة في مجال استخدام القيم الثقافية في إدارة المنظمات مثل: اعتمادها على جماعية العمل والمشاركة القائمة على الثقة بالاهتمام بالعاملين، وتنمية مهاراتهم، وقدراتهم الإبداعية والابتكارية، إضافة إلى المودة والتفاهم بين أعضاء المنظمة (إلياس سالم، 2006م، ص11).

بالإضافة إلى العديد من النظريات والأخرى منها "روح الثقافة" التي تنطلق هذه النظرية من مبدأ أن كل ثقافة تنظيمية تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص، وتسيطر تلك الروح على شخصيات القادة، والعاملين في المنظمة، وتشير إلى مجموعة من القيم التي ينظر إليها إطار مرجعي لمعظم أفراد الجماعة، وتحدد أيضاً النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المنظمة المستمدة أصلاً من ثقافة المجتمع، ونظرية "التفاعل مع الحياة" وتتمحور أفكار هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم، والتي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في حدته القيادية ويتمثل جوهر هذه النظرية في أسلوب النظر إلى الحياة الذي يختلف عن روح الجماعة، وإنما تتمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم عن الأشياء والأشخاص الذي يؤديون أدوار مهمة في حياتهم، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تماسكها، وأسلوب تعاملهم مع القادة والزلاء داخل المنظمة (الساعاتي، 1998م: ص 240)

ثانياً: مفهوم الثقافة والثقافة التنظيمية:

يعرف (E.B Taylor) الثقافة بأنها: "ذلك الكل المركب الذي يحتوي على المعرفة والمعتقدات والأخلاق والفن والأعراف، والقانون، والعادات، أو أي قدرات أخرى، أو قدرات يكتسبها الإنسان بصفته عضواً في المجتمع" (بوفلجة، 1998: ص7) الثقافة: هي السلوك المكتسب ويتضمن الأساليب المألوفة كافة والأفكار والقيم التي يمارسها الناس ويحرصون عليها كأعضاء في مجتمع منظم، والثقافة بطبيعتها لا تتجلى كظاهرة إلا بعد إدراك تأثيراتها (أبو شنب، 2016) تعريف الثقافة التنظيمية للمؤسسات التعليمية ومنها الجامعات: مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات التي يشترك بها أعضاء الجامعة والتي تم اكتسابها من القادة والمسؤولين وتتبعث من إطار موجه ومفتر لسلوكهم، وبما يساهم في تحقيق أهداف الجامعة، أو هي عبارة عن الطريقة التي يتم من خلالها توحيد وتعاون العاملين لزيادة الفاعلية وتشجيع الإبداع والقدرة على التكيف مع تغيرات البيئة الداخلية والخارجية. (مسودي، 2018)

أما في الفكر الغربي يرى هوفستد أن الثقافة التنظيمية هي " البرمجة الذهنية التي تميز أفراد منظمة عن منظمة أخرى " أو هي تعبير الأفراد الذين يمتلكون المناصب العليا ومدى تأثيرهم على سلوك الأفراد والأسلوب الذي ينتهجونه في قراراتهم وإدارتهم للمرؤوسين وللمنظمة "

وفي الفكر العربي يعول بعض الباحثين العرب في تعريفهم للثقافة التنظيمية على قيم الطبقة المؤثرة في الإدارة العليا، منهم الباحث السعودي عبد الرحمن هيجان حيث يقول بأن الثقافة التنظيمية " هي تعبير الأفراد الذين يمتلكون المناصب العليا ومدى تأثيرهم على سلوك الأفراد والأسلوب الذي ينتهجونه في قراراتهم وإدارتهم للمرؤوسين وللمنظمة " (البريدي، 2005).

ومن هذا التعريف يمكن القول بأن تكوين الثقافة التنظيمية يشترك فيه جميع العاملين بالمنظمة بمتخلف المستويات الإدارية وليس القادة فقط، أي أنها عملية مكتسبة وقابلة للتغير والتنقل من مستوى إلى آخر ومن جيل إلى جيل أيضا. كما يعرف (1998 Steplien) اللقافة بأن ' نظام من المعاني المشتركة التي يشترك فيها مجموعة من الأفراد والتي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات، ويتكون هذا النظام من مجموعة من الخصائص التي تقدرها المنظمة".

ومهما تنوعت تعريفات الثقافة التنظيمية فإن جميع التعريفات تشترك بعنصر مميز هو "القيم" وهي التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعريفات المخلفة للثقافة، وتشير هذه القيم إلى الاتجاهات والمعتقدات والأفكار في منظمة معينة (العميان، 2005:311). من خلال التعريفات السابقة ترى الباحثة أن:

- أن الثقافة التنظيمية متواجدة في جميع المنظمات بأشكالها المختلفة إلا أنها تختلف من منظمة إلى أخرى
 - ان الثقافة التنظيمية عنصر يؤثر ويتأثر بالأفراد العاملين بالمنظمة، حيث يمكن لكل منظمة أن تشكل الثقافة التنظيمية الخاصة بها، وبالمقابل تؤثر الثقافة التنظيمية في عادات ومعتقدات وتوجهات الأفراد العاملين بها.
- لذا يتم تعريف الثقافة التنظيمية كالتالي "مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية التي يعتنقها أعضاء هيئة التدريس ويتفقون عليها بعد اكتسابها عن طريق الجامعة أو الكلية التي يعملون بها، حيث أن هذه الثقافة تتسم بالمرونة وقابلية التغيير والتحديث بما يتلاءم مع التحديات الحديثة في مجال التعليم والتي تم قياسها من خلال الاستجابات التي جمعت من الاستبانات.

ثالثا: أهمية الثقافة التنظيمية:

تلعب الثقافة التنظيمية دورا هاما وأساسيا يمكن أن تقدمه على جميع الأنشطة والمستويات داخل التنظيم حيث يرى: (محمد، 2011)، أن الثقافة التنظيمية تعتبر عنصرا فعالا وتمتلك قوة مؤثرة بداخل المنظمات حيث تعمل على توجيه السلوك وتحفيزه، ودعمه للأفراد والجماعات بداخل المنظمات، وتبين مدى قدرة المنظمة على التكيف والتغير الذي يتلاءم مع التغيرات أو الأحداث الطارئة، بالإضافة إلى دورها الواضح في تماسك وانسجام العاملين بسبب اشتراكهم في القيم والمعتقدات التي تبعث لديهم الإحساس بالأهداف التنظيمية.

ويؤكد (الطعامنة، 2011) على تأثير الثقافة التنظيمية على الجامعة: بأنها تمتلك قوة تؤثر على جوانب مختلفة، مثل إجراءات العمل بالجامعة والمساهمة في تحقيق فعاليتها والمساعدة على الانتماء بالهوية واستقرار البيئة الجامعية.

كما تساعد الثقافة التنظيمية على تحفيز العاملين نحو التعاون والمشاركة في اتخاذ القرارات والتكيف مع الظروف الداخلية والخارجية (الأنفي، 2013).

وبحسب (القيوتي، 2008)، فإنه يؤكد أن الثقافة التنظيمية من أهم مكونات المنظمة لذلك كان على المديرين أن يمنحوا اهتماما كبيرا، بعد أن أجمع الكتاب على أنهم يولدون ضغوطا على العاملين التفكير والتصرف بطريقة تتسجم وتتلاءم مع أهداف المنظمة، بالإضافة إلى أن الثقافة التنظيمية تعد من أهم ملامح الإدارة العصرية التي تساهم في تطوير الأداء والمخرجات التعليمية ورفع إنتاجية أعضاء هيئة التدريس وتفعيل الرقابة الذاتية وتشجيع العمل الجماعي.

ويشير (Daft, 2001) إلى أن العنصر الأساسي بكل منظمة هم الأفراد وعلاقاتهم مع بعضهم وتفاعلهم. وتعاون لإنجاز الفعاليات، وتقسيم المهام والأعمال الإنجاز الوظائف الأساسية بين الأفراد وخاصة وأن المنظمة خاضعة للتغير بسبب التغيرات الخارجية. ويرى المرهون والجزراوي (1995): توفر الثقافة التنظيمية صورة متكاملة عن القيم والمعتقدات الماضية وما أصبحت عليه حالا وما ستكون عليه في المستقبل، وأن الثقافة التنظيمية ساهم بشكل واضح بتوحيد وتكامل العاملين حول عناصر الثقافة، كالقيم، والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات، حيث أن هذه العناصر ملازمة للسلوك التنظيمي ومرتبطة به، بالإضافة إلى أنها تعمل على توحيد الأهداف بين الأفراد والتنظيم. إلى جانب أسباب أخرى تتعلق بالنواحي الإدارية هي:

- 1- تعدد مصادر المعرفة الإدارية وذلك لأن الإدارة كحقل معرفي وتطبيقاته تستخدم حصيلة مختلف العلوم وبروز نماذج معرفية جديدة مثل (الإدارة بالمعرفة)، (إدارة الجودة الشاملة).
- 2- قصور أنماط التدريب والتعليم والعمل على مواكبة التسارع في مجال التدريب وتقييم الأداء والعمل على تهيئة عناصر الإبداع لدى أفراد بعض المنظمات المختلفة.

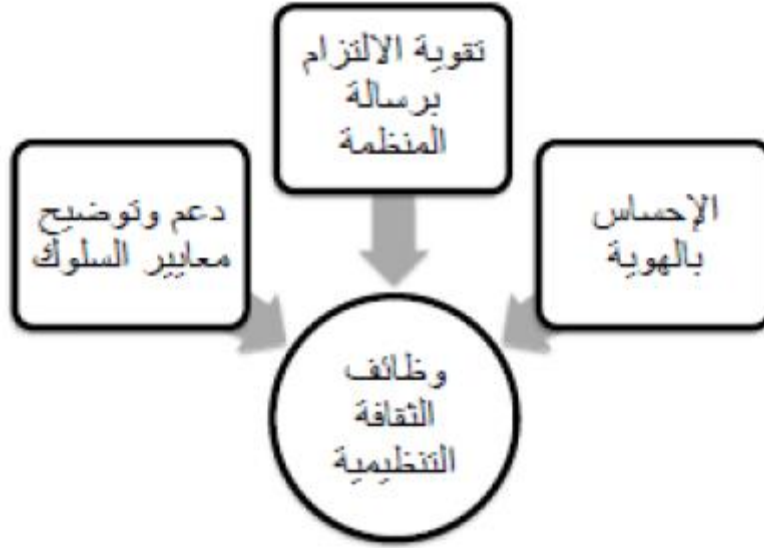
رابعا: وظائف الثقافة التنظيمية:

من الوظائف التي تناولها الكتاب والباحثين عن الثقافة التنظيمية: بأنها مي الإحساس بالهوية لدى العاملين وتساعد على استقرار المنظمة كنظام اجتماعي، وتوفير أدلة مرجعية للعاملين من أجل الرجوع إليها عند الحاجة إلى فهم أنشطة المنظمة وسلوكهم للتوجه المناسب. (David, 1998:470)

وهناك أربعة وظائف يراها (الطبلاوي، 1996) للثقافة التنظيمية، على الرغم من عدم اتفاق الباحثين والدارسين للثقافة التنظيمية وهي: تستخدم الثقافة التنظيمية كوسيلة لتحسين المخرجات الاقتصادية ومساعدة أعضاء المنظمة لتقبل القيم التي تتبناها الإدارة، ويستخدمها الباحثين كأداة تحليلية في فهم التنظيمات الاجتماعية المعقدة، وخلق الإدراك لدى أفراد التنظيم. وتزويدهم عن البيئة الخارجية المتغيرة وغير المستقرة باستمرار. أما عن (Daft, 2001:589)، فيذكر أن الثقافة المنظمة وظيفتين أساسيتين:

- 1- إحداث التكامل والتناسق الداخلي، إذ ساهم الثقافة في تأسيس نظام العمل الجماعي وطرائق الاتصال وبيان السلوك المقبول وغير المقبول.
- 2- التكيف الخارجي مع البيئة، إذ تساعد الثقافة التنظيمية على وصول المنظمة إلى تحقيق أهدافها من خلال آليات التعامل مع البيئة الخارجية، كالعاملين، والتجاوب مع احتياجاتهم وتوقعاتهم والمنافسين وطرائق التعامل معهم.

شكل (1) يوضح الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية



المصدر: جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت (2004) إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: رفاعى واسماعيل، الرياض دار المريخ للنشر.

خامسا: أبعاد الثقافة التنظيمية:

من خلال الرجوع إلى بعض الدراسات السابقة التي تختص بالثقافة التنظيمية اتضح أن هناك مجموعة من القيم التنظيمية تشكل ثقافة المنظمات والتي تؤثر بدورها في سلوك الأفراد، ويمكن توضيح ذلك فيما

1- الاتساق والتجانس (قوة الثقافة التنظيمية): تتوقف قوة الثقافة التنظيمية على مدى عمق واتساع القيم التي يعتنقها أفراد المنظمة ومدى ما هم بها، وتطبيقها على أرض الواقع، وتتوقف قوة الثقافة التنظيمية على عدة متطلبات: وضوح القيم الجوهرية: تعد القيم الجوهرية بمثابة المبادئ الرئيسية الأساسية والثابتة للمنظمة التي توضح معايير السلوك، فهي الأساس الذي تبنى عليه المنظمة، وهي التي توحد قيم ومعتقدات الأفراد حول الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، كما أن القيم الجوهرية لها الغلبة على معظم القيم الأخرى في نظام القيم السائدة في المنظمة، فجميع القيم اللازمة لأداء العمل تشتق من هذه القيم الجوهرية. (Rekom J Van Riel CB Wierenga B, 2006: 175-201) كما تعمل القيم الجوهرية الواضحة على الحفاظ على هوية المؤسسة، وإثارة دافعية العاملين والمحافظة على سلوكهم الإيجابي، وحتى تنتصف القيم الجوهرية بالوضوح فلا بد أن تتوفر فيها الشروط التالية: أن تكون واضحة الهدف سهلة الفهم. أن تكون مقنعة ومختارة من بين عدة بدائل حتى يتم تبنيها والالتزام بها من قبل العاملين. أن تكون منسقة ومتوافقة فكريا مع قيم وسلوك العاملين. أن تعزز الأداء الذي يحقق أهداف المؤسسة والعاملين على حد سواء. أن تكون ثابتة وواقعية بحيث يسهل ترجمتها على أرض الواقع (محمد ومرسى، 2012:288)

الاتفاق على القيم الجوهرية: تعتمد قوة وتماسك الثقافة التنظيمية على مدى التطابق والتجانس والاتفاق بين قيم ومعتقدات العاملين وقيم ومعتقدات المؤسسة، فالثقافة القوية تتمتع بمستويات عالية من الاتفاق والانسجام بين قيم أفرادها، مما يسهم في تحقيق مستويات عالية من الرضا ويزيد مستوى كفاءة الأفراد في المنظمة.

كما تعتمد قوة وتماسك الثقافة التنظيمية أيضا على مدى توافق الأقوال مع الأفعال وهو ما يعرف بالتوافق التنظيمي الذي يشير إلى درجة توافق القيم التي تمارسها المنظمة بالفعل مع قيمها المعلنة والمنشورة والموثقة في رسالتها (محمد ومرسي، 2012: 289)

التنسيق والتكامل: يعد التكامل الثقافي من متطلبات قوة الثقافة التنظيمي وتماسكها، والذي يشير إلى جودة التناسق والتضامن بين الإدارات والأقسام المختلفة بالمؤسسة، وقد ازدادت أهمية التنسيق والتكامل مع اتساع نطاق الإشراف في المؤسسات وتداخل المهام وظهور التركيبات المسطحة وزيادة قوة العاملين (ماجدة العطية، 2003م، 230)

وحتى يتحقق التنسيق والتكامل بين إدارات وأقسام المنظمة، لا بد من سيادة ثقافة تنظيمية واحدة حيث تسيطر على الثقافات الفرعية بإدارات المؤسسة وفروعها، وكذلك مدى قدرة الإدارة العليا على تحقيق التنسيق الفعال بين القيم والمعاني المشتركة والتوقعات المتوافقة التي تضمن أن كل جزء في المؤسسة يسير نحو اتجاه وهدف واحد. (محمد ومرسي، 2012: 289)

الاحتواء والترابط (احتواء العاملين بالجامعة):

ومن هنا نجد أن ثقافة الاحتواء ترتبط بقيم ومعتقدات المؤسسة، فهي تخلق لدى العاملين توجهها إيجابيا نحو المنظمة وقيمها، كما تمثل وسيلة فعالة لدفع الأفراد إلى إخراج أفضل ما لديهم من المهارات والقدرات التي تمكنهم من أداء العمل، وهناك عدة عناصر تسهم في تحقيق مفهوم الاحتواء يمكن توضيحها فيما يلي:

المكين: يعد التمكين من أقوى العناصر التي تقف وراء أداء العاملين، وذلك لارتكازه على مجموعة من القيم غير الملموسة التي تتمثل في شعور الفرد بالحرية عند أدائه لعمله، وشعوره بالاستقلالية والمسؤولية الذاتية وحرية التصرف، ومشاركته في وضع أهداف المنظمة، ووضع المعايير التي يتم في ضوءها تقييم أدائه وشعوره بقيمة العمل الذي يقوم به. (محمد ومرسي، 2012: 290)

تطوير قدرات العاملين: يعتمد نجاح المؤسسة على مدى قدرتها على تطوير العاملين وإتاحة الفرص أمامهم لاكتساب مهارات متنوعة بما يكفي لإعطاء الفرد مرونة أكبر ومعرفة أوسع تمكنه من العمل في مواقع مختلفة والتكيف بشكل فعال مع متطلبات العمل المتغيرة والمتعددة. (زيد صالح حسن 2010م: 113)

2- الدعم الإنساني: يعتمد استمرارية الفرد في الأداء المثمر والتميز على الدرجة التي تؤكد فيها الثقافة التنظيمية بالمنظمة

على مراعاة العلاقات الإنسانية بين العاملين والاهتمام بتلبية احتياجاتهم، واحترامهم وتقديرهم، ونشر ثقافة الانجاز، وتحقيق طموحاتهم الشخصية ورعايتهم صحيا واجتماعيا، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي: (Smoak & M Grace , 2008:69-78)

تقدير واحترام العاملين: يساعد احترام وتقدير العاملين في المنظمة على تحفيزهم واستنهاض جهودهم ورفع كفاءاتهم في مجال العمل، فكل ما تقدمه المؤسسة من أشكال التكريم والتحفيز المختلفة، ومعاملة العاملين كبشر، له دور فعال في رفع كفاءة العمل بالمؤسسة. (محمد ومرسي، 2012، 292)

المكافأة وتشجيع الإنجاز: تعد مكافأة وتشجيع الإنجاز من العوامل المهمة التي تساعد على تحفيز العاملين ورفع كفاءهم في مجال العمل، فالإدارة الناجحة تستخدم أسلوب الثواب والعقاب من أجل توحيد جهود العاملين في اتجاه رفع مستوى الأداء، ولما كانت عليه المكافأة تؤثر تحت ظروف معينة في الأساليب التي يتصرف بها الأفراد في بعض أمورهم، فإنه يمكن استخدامها لاجتذاب العاملين القادرين وإبراز إمكاناتهم وقدراتهم المختلفة، وتشكيل سلوكهم، وتوحيد جهودهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. (محمد ومرسي، 2012: 292)

الرعاية الصحية والاجتماعية: تعد الرعاية الصحية والاجتماعية من أهم عناصر الثقافة المرتبطة بمدى تلبية الاحتياجات النفسية والمادية للعاملين، وذلك من خلال تهيئة بيئة العمل المادية والاجتماعية المناسبة، وتوفير التأمين الصحي والرعاية الصحية المناسبة للعاملين ولأسرهم، وكذلك توفير أوجه الرعاية الاجتماعية المناسبة لهم، وحل مشكلاتهم المختلفة. (محمد ومرسي، 2012، 292)

3- المناخ التنظيمي: يعد المناخ التنظيمي من الأبعاد المهمة للثقافة المنظمة، فهو يوضح الأسلوب الذي تتعامل به المنظمة مع أفرادها، والإجراءات المستخدمة في العمل ونظام الاتصالات السائد بالمنظمة، كما يشمل المناخ التنظيمي الاختيار الحقيقي للثقافة التنظيمية من حيث مدى توافقها مع القيم المعلنة ويتمثل المناخ التنظيمي فيما يلي: (Smoak & M , 2008:69-78)

تقدير واحترام العاملين: يساعد احترام وتقدير العاملين في المنظمة على تحفيزهم واستنهاض جهودهم ورفع كفاءتهم في مجال العمل، فكل ما تقدمه المؤسسة من أشكال التكريم والتحفيز المختلفة، ومعاملة العاملين كبشر، له دور فعال في رفع كفاءة العمل بالمؤسسة (محمد ومرسي، 2012: 292)

المكافأة وتشجيع الإنجاز: تعد مكافأة وتشجيع الإنجاز من العوامل المهمة التي تساعد على تحفيز العاملين ورفع كفاءتهم في مجال العمل، فالإدارة الناجحة تستخدم أسلوب الثواب والعقاب من أجل توحيد جهود العاملين في اتجاه رفع مستوى الأداء، ولما كانت عليه المكافأة تؤثر تحت ظروف معينة في الأساليب التي يتصرف بها الأفراد في بعض أمورهم، فإنه يمكن استخدامها لاجتذاب العاملين القادرين وإبراز إمكاناتهم وقدراتهم المختلفة، وتشكيل سلوكهم، وتوحيد جهودهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (محمد مرسي، 2012: 292)

الرعاية الصحية والاجتماعية: تعد الرعاية الصحية والاجتماعية من أهم عناصر الثقافة المرتبطة بمدى تلبية الاحتياجات النفسية والمادية للعاملين، وذلك من خلال تهيئة بيئة العمل المادية والاجتماعية المناسبة، وتوفير التأمين الصحي والرعاية الصحية المناسبة للعاملين ولأسرهم، وكذلك توفير أوجه الرعاية الاجتماعية المناسبة لهم، وحل مشكلاتهم المختلفة (محمد ومرسي، 2012: 292) 3- المناخ التنظيمي: يعد المناخ التنظيمي من الأبعاد المهمة للثقافة المنظمة، فهو يوضح الأسلوب الذي تتعامل به المنظمة مع أفرادها، والإجراءات المستخدمة في العمل ونظام الاتصالات السائد بالمنظمة، كما يشمل المناخ التنظيمي الاختبار الحقيقي للثقافة التنظيمية من حيث مدى توافقها مع القيم المعلنة ويتمثل المناخ التنظيمي فيما يلي: (Smoak & M Grace Endres Lolita , 2008:69-78)

إجراءات العمل: تشير إجراءات العمل إلى الخطوات التفصيلية والمراحل التي تمر بها العملية الإدارية بدءاً من التخطيط للعمل وحتى الانتهاء منه وتقويمه، فهي بمثابة الدليل الذي يسير عليه الموظف للقيام بالمهام والأعمال اللازمة للأداء، كما تساعد الثقافة التنظيمية على تبني قيمة الكفاءة في أداء العمل بطريقة صحيحة وإكساب العاملين المهارات إيجابية

نحو العمل الجاد، وتوجيه الأفراد إلى تحسين العمل وإتقانه، والمشاركة في اتخاذ القرارات، مما يزيد من زيادة معدل الإنتاجية بالمنظمة ورفع كفاءتها. (محمد ومرسي، 2012، 293)

نظام الاتصالات في المنظمة: تعد طبيعة نظام الاتصالات السائد في المنظمة من العوامل المهمة التي تساعد على نجاح المنظمة ورفع كفاءتها، وذلك لما يحمله هذه النظام من أهمية في توصيل وتبليغ وتوحيد الأفكار وتحقيق التنسيق والتكامل بين أقسام وإدارات المؤسسات المختلفة مما يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وتحفيزهم على رفع مستوى أدائهم. (محمد ومرسي / 2012، 293)

ترى الباحثة أن المناخ التنظيمي هو العنصر الأساسي والموجه الأول للقيم التي يعتنقها أعضاء التنظيم والإجراءات التي تبين وتوضح خطة وطريقة سير العمل ومدى تعاون وتعامل الأعضاء مع بعضهم البعض وقوة نظام الاتصالات بداخل المنظمة فهو بمثابة الدليل الذي يعلم ويوجه الفرد منذ دخوله وانضمامه إلى المنظمة.

سادسا: تكوين الثقافة التنظيمية والمحافظة عليها: تتكون الثقافة التنظيمية من عدة مصادر (- Jonesl , 2007 , 187 , 194)

1- خصائص العاملين: إن لخصائص العاملين أثرا في تكوين الثقافة التنظيمية إذ أن المنظمة تختار وتعين وتحفظ بالذين يشاركون معها في القيم التي تؤمن بها

2- أخلاقيات المنظمة: معظم القيم الثقافية للمنظمة تستمد من شخصية المؤسسين ومعتقداتهم والإدارة العليا، وتقوم المنظمات بتطوير قيم أخلاقية معينة، وتحديد ما هو السلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي للتحكم في سلوك أعضائها من خلال تعاملهم مع بعضهم ومع الأطراف المعنية بالمنظمة

3- نظم حقوق الملكية: تقوم المنظمة بتحديد حقوق كل موظف ومسؤولياته إذ ينتج عن ذلك وجود الأعراف والقيم والاتجاهات، إذ تمنح الإدارة العليا حقوق ملكية كبيرة لأنه قد تم إعطاؤهم مقدارا كبيرا من موارد الشركة، كالرواتب والامتيازات الأخرى.

4- الهيكل التنظيمي: يمكن للهيكل التنظيمي أن يعزز القيم الثقافية التي تشجع التكامل والتنسيق الجيد وهناك الكثير من الأعراف والقواعد التي تساعد على تخفيض مشكلات الاتصال وتمنع تشويش المعلومات وتسرع من تدفقها، وللمحافظة على الثقافة التنظيمية فإن هنالك ثلاثة عوامل تؤدي دورا مهم: (العميان، 2002، 319-320)

1- الإدارة العليا: إن ردود فعل الإدارة العليا تعد عاملا مؤثرا في ثقافة المنظمة من خلال القرارات التي تتخذها، فإلى أي مدى تلتزم الإدارة العليا بالسلوك المنتظم من خلال استخدام لغة واحدة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة، وكذلك المعايير السلوكية التي تتضمن التوجهات حول العمل وفلسفة الإدارة العليا في كيفية معاملة العاملين، وسياسة الإدارة تجاه الجودة والغياب، وكذلك سياستها حول تنفيذ القواعد والأنظمة والتعليمات.

2- اخبار العاملين: تؤدي عملية جذب العاملين وتعيينهم دورا كبيرا في المحافظة على ثقافة المنظمة، والهدف من عملية الاختيار هو تحديد واستخدام الأفراد الذين لديهم المعرفة والخبرات والقدرات لتأدية مهام العمل في المنظمة بنجاح.

3- المخالطة الاجتماعية: عند اختيار عناصر جديدة في المنظمة فإن هذه العناصر لا تعرف ثقافة المنظمة، ومن ثم يقع على عاتق الإدارة أن تعرف الموظفين الجدد بالأفراد العاملين وعلى ثقافة المنظمة. ويذكر (السواط والعتيبي، 1948: 59) أنه لا يوجد منظمة أو مؤسسة لا تريد المحافظة على مكانتها في المجتمع الذي تعمل فيه وهذا لا يكون إلا من خلال

المحافظة على الثقافة التنظيمية التي تتبناها المنظمة والتي تعمل من خلالها على الثبات في مواجهة التحديات الداخلية والخارجية، وكل منظمة دائماً تسعى التحويل البيئة التنظيمية لمحو الإيجابية للاستمرار لمدة طويلة الأمد وذلك من خلال العمل والتركيز على المحاور التالية:

- 1- الوضوح التنظيم: ويقصد به مدى فهم واستيعاب أعضاء التنظيم الأهداف والخطط المتبناه ودرجة مساهمة هؤلاء الأعضاء في وضعها وتنفيذها.
- 2- البناء الهيكلي لصناعة القرار: بمعنى إذا كان هناك حرية كاملة لتدفق المعلومات وانتقالها من أجزاء التنظيم لتصل بوضوح إلى مركز اتخاذ القرار والهدف من البناء التنظيمي في المقام الأول هو تسهيل عملية صناعة القرار وليس مجرد بناء الخرائط وتوضيح خطوط السلطة.
- 3- التكامل التنظيمي: إن درجة وجود التعاون والاتصال الفعال بين وحدات التنظيم المختلفة تحقق أهداف المنظمة، ونجاحها في التفاعل مع بيئتها الخارجية.
- 4- تاريخ المنظمة: وهو مدى معرفة الفرد بتاريخ المنظمة وطرق العمل بماء وقدرة التنظيم على خلطة الوضع غير المرغوب فيه وتقديم التغيير اللازم.

سابعاً: التصنيفات والأنواع المختلفة للثقافة التنظيمية: يصنف كورت وهسكت، حيث ميزا بين أربعة أنواع للثقافة التنظيمية وهي كالتالي: ثقافة القوة (Power Culture)

وهي تعتمد على الجسم وقوة شخصية القائد، فهو يهتم بنفسه ويكافئ المخلصين له، ويتطلب الكثير من العاملين إلا أنه عادل وواضح.

ثقافة الدور (Role Culture)

وتتميز هذه الثقافة بالتركيز على النظام والاستقرار والسيطرة، والرقابة، وتتميز بأن الحكم على أداء الأفراد يكون على أساس الوصف الوظيفي، ومكافأة الفرد تكون على ما ورد فيه وعلى التزامه باللوائح والأنظمة.

الثقافة المساندة (Support Culture)

تركز على التعاطف والعلاقات الإنسانية والدعم فيما بين العاملين، حيث يهتم بعضهم ببعض ويقدمون إنجازات الآخرين، ثقافة الإنجاز: (Achievement Culture)

يتم التركيز على الإنجاز والنجاح والنمو، ويشعر الفرد بأهمية تحقيق الأهداف برغبة وحب للعمل، ولا يسمح للقواعد والإجراءات أن تقف عقبة فيما يطمحون إليه. تصنف هاندي للثقافة التنظيمية، و صنفها إلى أربعة أنواع كالتالي:

ثقافة القوة (Power Culture):

إذ تعني أن عملية الضبط في مركز المنظمة واتخاذ القرارات يكون بيد عدد محدد من الأفراد البارزين في المنظمة.

ثقافة الدور (Role Culture):

هي التي تركز على نوع التخصص الوظيفي، وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد، وتمتم بالأنظمة والقواعد، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء.

ثقافة المهمة (Task Culture):

تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل، وقيامه بالنتائج، أو تحاول استخدام الموارد بطرق مثالية، من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.

ثقافة العمليات (Process Culture):

يقتصر الاهتمام على طريقة إنجاز العمل، وليس على النتائج التي تتحقق، فتنتشر الحيلة والحذر بين الأفراد لحماية أنفسهم، فالفرد الناجح هو الأكثر دقة وتنظيماً، واهتماماً بتفاصيل عمله.

تصنيف (McNainara, 2006): صنفها إلى الآتي:

الثقافة الأكاديمية

هي الثقافة التي يكون فيها موظفي المنظمة ذوي مهارات عالية للبقاء فيها، وتكون بيئة المنظمة لمثل هذه الثقافة بيئة مستقرة وفيها يستطيع العاملون تطوير مهاراتهم.

ثقافة الفرق المهنية

وهي الثقافة الخاصة بالموظفين العاملون في المنظمات التي تتطلب أعمالها مهارات عالية، لكون هذه المهارات لها قيمة عالية ويتصف حاملي هذه الثقافة كواحراراً في التصرف، ويستطيعون الحصول على المهنة بأي وقت، وهذا النوع من الثقافة يكون في المنظمات عالية الخطورة.

أنواع الثقافة التنظيمية:

يعتبر تنوع الثقافات من أجل وأنصح الصور المرنة في علم الإدارة إذ يعطي المرونة الكاملة للمنظمة في القدرة على تشكيل الثقافة التنظيمية حسب قيمها ومعادلاتها وسياساتها وتاريخها، وهذا التنوع يختلف من منظمة وأخرى ومن مؤسسة إلى أخرى ويمكن إجمال هذه الأنواع فيما يلي:

1- الثقافة البيروقراطية:

وفي مثل هذه الثقافة تحدد المسؤوليات والسلطات، فالعمل يكون منظماً، والوحدات يتم فيها تنسيق يكون تسلسل السلطة بشكل هرمي وتقوم الثقافة على التحكم والالتزام.

2- الثقافة الإبداعية:

تتميز بتوفير بيئة عمل مساعدة على الإبداع ويتصف أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات. كما تحرص جامعة الملك خالد على خلق بيئة مناسبة للمياه عين والمبتكرين للطلاب بمختلف الدرجات العلمية وامتداداً للعاملين كما بكافة الدرجات الوظيفية وتشجيعهم وتحفيزهم وتكريمهم بالمحافل التي تقيمها الجامعة بين فترة وأخرى.

3- المتعاونة وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون ويكون التركيز على الجانب الإنساني في هذه البيئة (الشلوي:2005:27).

4- ثقافة العمليات:

يكون الاهتمام محصوراً على طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق بداخل المنظمة، فينشر الحذر والحيلة بين الأفراد والذين يعملون على حماية أنفسهم، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيماً ويهتم بالتفاصيل.

5- ثقافة المهمة:

تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتختتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطرق مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.

6- ثقافة الدور:

وهي تركز على نوع التخصص الوظيفي وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد، وختتم بالقواعد والأنظمة كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء. (السواط والعتيبي 1998، 62-63)

7- الثقافة القوية:

يمكن القول أن ثقافة المنظمة قوية في حالة كونها تنتشر وتحظى بالثقة والقبول مع جميع أو معظم أعضاء المنظمة ويشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير التي تحكم سلوكياتهم واتجاهاتهم داخل المنظمة. (أبو بكر، 2000، 145)

8- الثقافة الضعيفة: هي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى الاختلاف التي تعتبر محددات لها

في المنظمة، وتعتبر عن نمط نسقتها الثقافي السائد ما يلي: (العميان 2008، حريم 2003):

الإبداع والمخاطرة: أي درجة تشجيع العاملين على الإبداع والمخاطرة، حتى يكونوا مبدعين ولديهم روح مبادرة.

الانتباه إلى التفاصيل: الدرجة التي يتوقع فيها من العاملين أن يكونوا دقيقين منتبهين إلى التفاصيل. الانتباه نحو النتائج: درجة تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات، وليس على التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج. التوجه نحو الأفراد: درجة اهتمام الإدارة بتأثيرها على الأفراد داخل المنظمة.

التوجه نحو الفريق: درجة تنظيم فعاليات العمل من خلال الفريق لا الأفراد.

العوانية: درجة عدوانية الأفراد وتنافسهم، لا سهولة، ولا ودية التعامل معهم.

الثبات: درجة تأكيد فعاليات المنظمة المحافظة على الحالة الراهنة بدلا من النمو.

درجة وضوح الأهداف والتوقعات بين العاملين: أي مدى توجه المنظمة في وضع أهداف وتوقعات أدائية واضحة.

درجة التكامل: بين الوحدات المختلفة في التنظيم للعمل بشكل منسق، ودرجة التعاون والتنسيق

بين مختلف وحدات وأقسام المنظمة.

دعم الإدارة العليا للعاملين: في قدرتها على توفير اتصالات واضحة ومساعدة ومؤازرة العاملين.

الرقابة: المتمثلة في الإجراءات والتعليمات، وأحكام الإشراف الدقيق على العاملين.

الولاء للمنظمة: وتغليبها على الولاءات التنظيمية الفرعية الذي يعبر عن الهوية.

طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت: فيما إذا كانت تقوم على الأداء أو معايير الأقدمية والوساطة.

درجة تقبل الاختلاف بسماع وجهات نظر معارضة: أي درجة تشجيع العاملين على إعلان النزاعات، والانتقادات بصورة مكشوفة، والتسامح.

طبيعة نظام الاتصالات: وفيما إذا كانت قاصرة على القنوات الرسمية التي يحددها نمط السلم الرئاسي، أو نمط شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات. (القيوتي، 2008).

ثامناً: مكونات وعناصر الثقافة التنظيمية:

القيم تنظيمية (Organizational Values)

إن كلمة قيم تعني وجود تفاهم مشترك بين ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب بين أعضاء أي تنظيم كان، وما هو مناسب وما هو غير مناسب.

أما القيم التنظيمية، فهي تمثل تفاهم مشترك في منظمة ما أو بيئة عمل على سلوكيات وتوجهات معينة ومتعارف عليها مثل: الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء والتعاون بين الزملاء. (المرهون والجزراوي، 1995: ص 399)

المعتقدات التنظيمية (Organizational Believes)

إن المعتقدات هي أفكار مشتركة متعلقة بطبيعة الفرد وحياته الاجتماعية، أما المعتقدات التنظيمية فهي أفكار مشتركة بين العاملين في بيئة عمل وأحدة يعتقدون بها ويسعون لتطبيقها في بيئة العمل لأنها تتعلق بكيفية انجاز العمل والقيم بالمهام الموكلة لهم داخل المنظمة (المدهون والجزراوي، 1995، 400). أما المعتقدات التي تسعى جامعة الملك خالد لتطبيقها على أعضاء هيئة التدريس ومسؤوليات عامة: مثل المحافظة على حميد السلوك والأقوال وأن يكون قدوة حسنة واحترام الأنظمة واللوائح الجامعية والمسؤوليات المحددة في الإطار الأخلاقي والالتزام بماء والأداء المتميز في كل ما يوكل إليه من أعمال.

مسؤوليات تجاه الجامعة: مثل الوعي برؤية ورسالة وأهداف الجامعة وقيمها والإسهام في تحقيقها، والمحافظة على أمن وسلامة الجامعة وأفرادها ومبانيها خلال الممارسات الجامعية، والتمثيل المشرف للجامعة داخلها وخارجها، وتحقيق معنى الانتماء للجامعة.

مسؤوليات تجاه القسم: مثل دراسة رؤية ورسالة القسم وأهدافه والقيم الخاصة به والعمل على تحقيقها وتطويرها، والمبادرة الفاعلة في تصميم وتطوير البرامج والمقررات الأكاديمية، والمشاركة الفاعلة والتكامل مع الزملاء لتحقيق أهداف البرامج والمقررات الأكاديمية.

الأعراف تنظيمية (Organizational Norins):

وهي ما تم التعارف عليه داخل أي منظمة عمل دون الحاجة لكتابة تلك الأعراف، حيث تسود على المنظمة، ويلتزم الجميع كما، وإن لم تكن مكتوبة، فالجميع يرى أنها واجبة التنفيذ، والالتزام بها على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة وبيئة العمل، وذلك بغض النظر إذا كانت تلك الأعراف فعلا لها فائدة أو عادية

الفائدة مثل عدم توظيف اثنان من نفس العائلة في مكان عمل واحد أو السماح لمن يشغل منصب حساس في الحكومة بالزواج من جنسية أجنبية. (المرهون، والجزراوي، 1995: ص 400)

تاسعاً: خصائص الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة عنصراً إنسانياً باعتبار الإنسان هو المكون لها ومن دون الإنسان لا وجود لهما، وهي عملية قابلة للانتقال يتوارثها الأبناء عن الآباء والأجداد، كما أنه عندما يكتسب الفرد ثقافة معينة فإنها تصبح جزءاً من سلوكه وبما أن الثقافة عملية مكتسبة ومتنقلة من شخص إلى آخر من خلال التفاعل بين الأفراد فإنه يمكن انتقالها من شخص إلى آخر في بيئة محددة، كما يمكن التنبؤ بسلوك الأفراد من خلال الثقافة التي يعتقدونها، كما تختلف الثقافة من بين الأشخاص باختلاف البيئة التي عاشوا فيها، فتختلف الثقافة للإنسان الذي يعيش في البادية وسلوكه عن الإنسان الذي ترعرع في الريف، كما يوجد اختلاف بسيط ونسبي بين الأفراد الذين يعملون في بيئة واحدة (أبو شنب، 2016)

ويذكر أبو بكر (2005) بعض خصائص الثقافة التنظيمية أنها تحتوي على: نظام مركب، ومتكامل، ومتغير، ومرن، فهو يضم مجموعة من الأفراد الذين يعملون بداخل النظام الواحد باختلاف ثقافتهم مع حصول الانسجام والتقارب فيما بينهم، كما يتصف هذا النظام بالمرونة، والتغير والتطور لمواجهة التغيرات التي تحصل في البيئة الداخلية والخارجية والقدرة على التكيف مع هذه التغيرات.

ويرى (القيوتي، 2010، 373-374) أن هناك تفاوت بين السمات الثقافية للتنظيمات، ولكن يمكن القول بأن هناك مجموعة من الخصائص وإن تفاوتت في درجة تواجدها والالتزام كما في التنظيم، وأهم هذه الخصائص أو السمات هي:

- 1- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية تصرف في العمل.
- 2- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على التجريب والمبادرة.
- 3- درجة وضوح الأهداف والتوقعات المطلوبة من العاملين.
- 4- درجة التكامل بين الوحدات المختلفة في التنظيم.
- 5- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين.
- 6- مفهوم الرقابة المتمثل بالإجراءات والتعليمات، وأحكام الإشراف الدقيق على العاملين.
- 7- مدى الولاء للمنظمة بدل الولاءات التنظيمية الفرعية.
- 8- طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت، وفيما إذا كانت تقوم على الأداء أو على معايير الأقدمية والوساطة.
- 9- درجة التسامح مع الاختلاف، والسماح لوجهات النظر المختلفة.
- 10- طبيعة الاتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها التسلسل الرئاسي أو تأخذ نمطا شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.

عاشراً: معايير الثقافة التنظيمية:

أشار الصيرفي (2009) إلى مجموعة من المعايير العامة للثقافة التنظيمية المناسبة منها:

- إن الثقافة التنظيمية الجيدة والقوية هي التي تكون قيمتها معتمدة على عدد كبير من الأفراد بقوة وجدانية كبيرة، ويكون لها تأثير كبير على السلوك بحيث تكون ردود أفعال التنظيم متشائمة إلى حد كبير وذلك للتوافق الكبير بين أعضاء التنظيم.
- إن الثقافة التنظيمية الجيدة هي تلك الثقافة التي تزيد من ثبات السلوك على التنبؤ والانضباط.
- هي تلك الثقافة التي لهم العاملين بروح الإنجاز المالي والمزيد من الولاء والانتماء.
- هي التي تركز على النمو الوظيفي والمهني للعاملين وذلك من خلال نظام الحوافز الجيد مقابل العمل اجيال.
- هي تلاع الثقافة التي تخلق القيم الإيجابية لإحداث بيئة عمل مناسبة.
- إن الثقافة التنظيمية الجيدة هي الثقافة التي تحفز الأفراد العاملين على الإبداع والتجديد واستخدام تقنيات ضمن إطارها يملكون الرؤية الكافية لإنجاز العمل.
- الاهتمام بالعاملين لديها كأفراد والإيمان بقدرتهم على تحقيق الانجازات.
- تدافع عن حدود التنظيم وتميزه وتبني في نفس الوقت جسور التواصل والتفاعل مع الثقافات الأخرى.

- تركز على المشاركة الجامعية في عملية اتخاذ القرار. وتضيف الباحثة بعض العناصر المعايير الثقافية التنظيمية مثل: السماح لأعضاء هيئة التدريس في وضع أهداف المنظمة، مع السماح لكل فرد عن التعبير عن رأيه بكل حرية، وتقدير الإنجازات التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر، والمرونة والحيوية عند تبادل ونقل المعلومات بين مختلف الأقسام والإدارات، ومنح الثقة لأعضاء هيئة التدريس مع تفويضه للأعمال التي يراها مناسبة له مع وضع استراتيجيات وخطط معالجة لأي قصور قد يحدث من أعضاء هيئة التدريس ومحاولة تصحيحها.

الحادي عشر: مستويات الثقافة التنظيمية:

من وجهة نظر بعض الكتاب يعتبرون أن الثقافة التنظيمية تتطور من خلال مجموعة من العوامل والقوى التي توجد في ثلاث مستويات أساسية وهي المجتمع، والصناعة، والمنظمة، حيث أن ثقافة المنظمة هي نتاج للثقافة بمفهومها الواسع على مستوى المجتمع والنشاط الذي تعمل في إطاره المنظمة حيث تتداخل وتتفاعل خصائص المنظمة مع تلك الثقافة وتبين ذلك من خلال المستويات التالية (أبو بكر، 2005، 417)

- 1- ثقافة المجتمع: تعبر عن القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع المتأثرة بنظمه المختلفة والتي ينقلها الأفراد العاملين إلى المنظمة مما يؤثر في استراتيجيتها ورسالتها وأهدافها علما بأن من الضروري أن تتوافق والمنظمة وأهدافها ومعاييرها مع ثقافة وسياسيات حتى تكتسب الشرعية والقبول.
- 2- ثقافة النشاط: وتعبر عن ثقافة المنظمات الأخرى العاملة في النشاط نفسه، حيث تتشابه ثقافتها، إذ أن القيم والمعتقدات الخاصة بمنظمة ما لها نشاط معين تعتنقها المنظمات الأخرى فيكون عبر الوقت نمط معين من الثقافة داخل منظمات النشاط نفس ويؤثر في جوانب مهمة كعملية اتخاذ القرارات ومضمون السياسات وغير ذلك.
- 3- ثقافة المنظمة: تختلف ثقافة المنظمات الحكومية والمنظمات الكبيرة عن ثقافة المنظمات الصغيرة أو الخاصة عادة.

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يعرف (القيوتي، 2010) إدارة الموارد البشرية بأنها "العمليات المتعلقة بقيام إدارة الموارد البشرية باستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة، والحفاظ عليها وتحفيزها لمزيد من الإنتاج، من أجل تطوير المنظمات والعاملين فيها على حد سواء " كما ورد تعريفها " تصميم نظام رسمي في مؤسسة الضمان الاستخدام الفعال، والكفاء للمواهب البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية " (John & Robit, 2008: 4)

تعريف كلوك Gluek:

"أما وظيفة في التنظيم تختص باستقطاب الموارد البشرية اللازمة للمؤسسة وتشمل تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة، والتفتيش عنها، وتشغيلها، والاستغناء عنها".

يعرف (شاويش، 2000: 132) تخطيط الموارد البشرية بأنها "مجموعة السياسات والإجراءات المتكاملة والمتعلقة بالعاملين، والتي تهدف إلى تحاليها، وتوفير الأعداد والنوعيات المطلوبة من العاملين الأداء أعمال معينة في أوقات محددة وبتكلفة عمل مناسبة، سواء كان مشروع قائم أو تحت الدراسة أو الإنشاء أحياناً في الاعتبار الأهداف الإنتاجية للمشروع والعوامل المؤثرة عليها، وبذلك تكون خطة القوى العاملة جزءاً أساسياً من الخطة العامة للمنشأة".

ثانياً: أهمية الموارد البشرية: (بن سدشة 2018)

الأهمية: لا بد من إعطاء إدارة الموارد البشرية الأهمية التي تستحقها، ودلان نظراً للنتائج والمساهمات التي تترتب عليها، وكذلك بالنظر إلى التأثيرات والوسائل والتقنيات الموافقة لنشاطها، وما يتبع ذلك من استخدام وتوظيف موارد أخرى هامة في تفعيل وتنشيط أدوارها، وترجع أهمية إدارة الموارد البشرية إلى عادة أسباب أهمها:

- أسباب تتعلق بالفوائد التي تتعلق بالمجتمعات ككل، وليس المؤسسات العاملة فيها أعمال ونشاطات موارد، وحسن الانتباه، لخلق إدارة خاصة.

- أسباب تعود إلى الارتباط والتداخل الحاصل بين علم إدارة الموارد البشرية والعلوم المتخصصة الأخرى، مثل العلوم الاقتصادية، علم إدارة الأعمال. العلوم القانونية، العلوم الاجتماعية، علم النفس والطب... الخ.

- أسباب أخرى مثل: منها ما يتعلق بالمؤسسات، وأخرى تتعلق بالأفراد وطرق اختيارهم، الانضمام إلى مؤسسات معينة دون سواها، وذلك راجع إلى حاجات، وطموحات وتوقعات، كل من الأفراد والمؤسسات، وإمكانية تقاربهما من بعضهما (حسن إبراهيم بلوط، 2002، 19-20).

كما تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية اليوم، من خلال الاختصاصات المتنوعة التي أسندت إليها والتي تتمثل في: تحليل العمل، الاختيار والتعيين، تدريب الأفراد، الترقيّة، النقل، بالإضافة إلى تصميم برامج الأجور والحوافز والاتصالات والمعلومات، وتحسين ظروف العمل، والعلاقات الاجتماعية... الخ، ناهيك على أنها تلعب دور الإدارة المساعدة للإدارات الأخرى في المنظمة، حيث أنها تتولى إعداد الخطط والبرامج الخاصة بإدارة الموارد البشرية في المنظمة حتى تتفرع الإدارات الأخرى إلى المتابعة والإشراف على تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة (عبد الفتاح بو خمخ 2001: 26-27) وتأتي أهمية إدارة الموارد البشرية من الآتي:

يعد المورد البشري هو العنصر الأساسي في المنظمة لذلك تقوم إدارة الموارد البشرية بتطوير مهاراتهم والاعتناء بمشكلاتهم، وإيجاد الحلول المناسبة والناجحة لها بالإضافة إلى وضع الخطط التدريبية المناسبة للعاملين، واختيار الأفراد الذين يراد أن يشغلوا الوظائف الشاغرة بعناية. (الكرخي، 2014)

كما يساهم التخطيط الرسمي للموارد البشرية إلى تحقيق المنافع التالية:

- يؤدي إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف في المنظمة.

- يساهم تخطيط الموارد البشرية في بناء القاعدة الأساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالإختيار، والتدريب، والتحفيز.

- يؤدي إلى توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المنظمة إلى رفع مستوى رضا العاملين عن أعمالهم ومنظمتهم (عباسي، 2003، ص 56)

- إتاحة الفرص أمام المنشأة لمراجعة مواءمة هيكلها التنظيمي، وهيكل الوظائف فيها.

- إتاحة الفرصة أمام المنشأة للتأكد من مدى الاستفادة من المصادر البشرية المتاحة لها، وخاصة هؤلاء الذين يؤدون أعمالاً لا تتوافق مع قدراتهم

- التخاص أو الحد من ظاهرتي البطالة المقنعة والعجز في بعض فئات العاملين بما يضمن تحقيق خطة الإنتاج المرجوة بأقل تكلفة ممكنة (شاويش، 2000: 233).

ثالثاً: أهداف الموارد البشرية

اجتذاب العاملين المؤهلين الذين يرغبون بشغل الوظيفة ومن ثم تحسين الاختيار من هؤلاء الأفراد المتقدمين والحرص على المحافظة عليهم، مع وضع نظام وحوافز تشجع على مضاعفة الجهود في العمل، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم يعاد تدريبهم ورفع كفاءتهم، وتزويدهم بأخر التطورات التي تحدث في العمل، ومد يد العون لهم من أجل تقديم أفضل ما لديهم. (الكرخي، 2014). أما بالنسبة لأهداف إدارة الموارد البشرية في تكوين الهيكل التنظيمي، فنتمثل فيما يلي:

- 1- تكوين قوة عمل مستقرة وذات كفاءة
- 2- تنمية وتدريب القوة العاملة والمحافظة على مستوى معين من المهارة والقدرة على الأداء
- 3- المحافظة على القوة العاملة وتأمين مساهمتها المستمرة في إنجاح أهداف المنشأة.
- 4- إعداد سجلات كاملة ومنظمة للعاملين.
- 5- العمل على تحقيق التعاون بين العاملين. (صلاح الدين عبد الباقي، 2004: ص 8-89)

رابعاً: وظائف إدارة الموارد البشرية:

يعرف (النشمي، 2019) وظائف الموارد البشرية " تلك المهام التي تؤدي في المنظمة بتنسيق الموارد البشرية بعدد من الأنشطة المتنوعة والتي تؤثر تأثيراً ذا دلالة على مجالات عديدة للمنظمة وتشمل: ضمان إبقاء المنظمة بالتزاماتها تجاه الحكومة، وتحليل العمل، لتحديد المتطلبات الخاصة بالأعمال الفردية للمنظمة، التنبؤ بالمتطلبات الأفراد اللازمين للمنظمة لتحقيق أهدافهم وتنمية وتنفيذ خطة لمقابلة هذه المتطلبات، واستقطاب الأفراد الذين تحتاجهم وتتطلبهم المنظمة لتحقيق أهدافها، واختيار وتعيين الأفراد الشغل الوظائف بداخل المنظمة، وتقديم العجز للعمل وتدريبه، وتصميم أنظمة تقييم الأفراد وأنظمة الرقابة والانضباط والبرامج لضمان صحة وأمن الأفراد

- 1- تصميم وتحليل العمل: ويراد به الوقوف على الأنشطة المكونة للوظيفة وتحديد مهامها ومسؤولياتها بحيث تكون متناسبة مع مواصفات من يشغلها.
- 2- الاختيار والتعيين: وتعطي هذه الوظيفة جل اهتمامها للبحث عن الأفراد المؤهلين للعمل بالمنظمة واختيار من يصلح منهم من خلال الاختبار والمقابلات الشخصية.
- 3- وضع هيكل الأجور: وتقضي هذه الوظيفة تحديد الأجور والدرجات الأجرية للوظائف ووضع سياسة أجرية فاعلة تشمل جميع العاملين.
- 4- وضع أنظمة الحوافز: وتتطلب هذه الوظيفة منح الموظف المتميز في الإدارة ما يقابل ذلك بشكل عادل، وتحفيز أداء العمل الجماعي، وبذلان يمكن الاستفادة من وجود الحوافز الفردية إلى جانب الحوافز الجماعية.
- 5- التدريب: وتعني هذه الوظيفة رفع كفاءة وقدرات ومهارات العاملين، وتوجيهها باتجاه الأعمال الأكثر كفاءة وإنتاجية. ويمكن تعريف التدريب: الزيادة في المهارات والمعرفة المحددة في مجالات معينة بالإضافة إلى كونه محاولة في زيادة وعي المتدربين بأهداف المؤسسة التي يعملون بها، وبعبارة أخرى التدريب هو عملية تعلم المعارف وسلوكيات جديدة

تؤدي إلى تغييرات في قابلية الأفراد في أداء أعمالهم على مستوى أحسن مما كانوا عليه (صلاح عبد الباقي 2003: 18-20)

- 6- تقييم أداء العاملين: وتقضي هذه المهمة وضع مقياس فاعلة ومؤثرة لقياس أداء الموظفين لغرض تحدي اتجاهات التطور والتقدم في أدائهم لواجباتهم
- 7- التخطيط لحركة الوظائف، ويراد بما وضع خطة لحركة الوظائف في المنظمة تشمل النقل والتدريب والترقية والترفع وغير ذلك.

خامساً: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية:

هنالك مجموعة من العوامل الداخلية هي العناصر المكونة للبيئة الداخلية للمنظمة ولها علاقة بوظائف تنظيم وتسيير الموارد البشرية، لذلك تؤثر عليها بدرجة تفوق العوامل الخارجية لأنها سريعة التغيير وقريبة، وبالتالي تمس مباشرة ووظائف وممارسات الموارد البشرية، ومن أهم هذه العوامل:

رسالة المنظمة: يتأثر عمل إدارة الموارد البشرية بمهام وأهداف المنظمة وينضج نشاطها التخطيطي، هذا النضج ينعكس على رسالتها وسياساتها وعلى مجال استراتيجياتها وتشكل رسالة المنظمة الرؤية المستقبلية لما تريد الوصول إليه مستقبلاً والتي تترجم في صياغة مثالية للأهداف وتحديد استراتيجيات المنظمة (بقيادة، متوسطة، قرية المادي)، وفي تحديد السياسات التي ستعتمدها في المداخل التخطيطية المختلفة. فإذا كانت هذه الرسالة واضحة وناضجة في ستنعكس على مختلف أوجه إدارة القوى العاملة، ويختلف عمل هذه الأخيرة ويتغير باختلاف رسالة واستراتيجية المنظمة، ويمكن توضيح ذلك التأثير بإعطاء مثال حول مؤسسة رسالتها هي " أن تكون القائدة والرائدة في نشاطها بحيث توفر للمجتمع أحدث ما يوجد في المجال، وبالتالي سينعكس ذلك على وظائفها

القيادة في الإدارة العليا:

يتجلى تأثير إدارة القوى العاملة بخصائص القيادة التنفيذية العليا في: نوع القيادة العليا، ما إذا كانت منفردة أو جماعية، ففي كلتا الحالتين يفرض على إدارة الموارد البشرية معرفة خصائص القائد أو الأعضاء القادة من أجل إضفاء صفة القبول لمقترحاتها على أساس أفكار وطبيعة القيادة، كذلك أن القيادة العليا تتطلب منها معرفة ما إذا كانت تنافس أو تعاون، ففي الحالة الأولى يتم قبول مقترحاتها وطرحتها على أساس ما يدعم موقف الأعضاء، ليس على أساس سلامة وصحة البديل أو المقترح، لذلك يجب أن تكون اقتراحاتها بعيدة عن مواقف التنافس، أما في الحالة الثانية فأجواء التقييم الموضوعي للمقترحات موجودة فلا يفرض عليها شيء.

نطاق الرقابة (نطاق الإشراف):

يرتبط بعاد المرؤوسين الذين يمكن لأي رئيس الإشراف عليهم إشراقاً فعالاً، فكلما كان نطاق الإشراف ضيقاً تمكن المشرف من توجيه وتنسيق أوجه نشاط جماعته بسهولة، كما يسمح بممارسة الوظائف الخاصة بموارده البشرية وتسييرها بفعالية (الشنوناني، 1997: 40)

ولكن عندما يكون نطاق الإشراف واسعاً فهذا سيثقل من كاهل المشرف حيث يجد صعوبة وعدم القدرة في تنظيم وتوجيه وتسيير مرؤوسيه بكل نجاح.

الهيكل التنظيمي (الخريطة التنظيمية):

وهو التقسيم الواضح لكل الإدارات والوحدات المكونة للمؤسسة، فهو يضم توزيع السلطة والمسؤولية، وحاديا. واجبات كل وحدة تنظيمية والفروع التي تتكون منها، كما يصنف الوظيفة الأساسية لكل قسم مثل إدارة التمويل، إدارة الإنتاج، إدارة الموارد البشرية... إلخ (الشنواي، 1997: 221)

مفهوم الاستقطاب:

بعد انجاز عمليتي تحليل وتوصيف الوظائف والتخطيط للموارد البشرية تبدأ إدارة الموارد البشرية في مهمة أساسية لوضع خططها على أرض الواقع. هذه المهمة هي جاب الكفاءات المطلوبة وفق أوصاف ومتطلبات كل وظيفة متوفرة حاليا لديها أو التي من الممكن التنبؤ بها مستقبلا. (عباس، 2003، 105) يعرفه بشار زياد على أنه " عملية البحث والدراسة والتحري على الموارد البشرية ذات كفاءة وتأهيل الملح الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جاب. كما وانتقاء الأفضل من بينها للعمل بالمنظمة (الوليد 2009، 81)

كما يعرفه يوسف حجيم الطائي وآخرون: " على انه نشاط من شأنه جذب وتوفير الأفراد العاملين الجادين في المنظمة لشغل الوظائف الشاغرة داخل المنظمة وذلك بالعدد المناسب والوقت المناسب" (الطائي 2006: 186)، ويعرف (Maund, 2001 p151) بأنه " هو عملية إيجاد وتوظيف الأفراد لتنفيذ مهام محددة تحتاجها المنظمة.

أهمية عملية الاستقطاب:

تبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية: (الصالح والسالم، 2006: 84)

- 1- الاستقطاب الجيد يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المنظمة، وكلما زاد عدد المتقدمين للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين.
- 2- من خلال عملية الاستقطاب تستطيع المنظمة توصيل رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم وللعمل والبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
- 3- إن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.
- 4- الحصول على قوى عاملة مؤهلة وذات كفاءة عالية مما يؤدي إلى استقرار العمالة وزيادة فعالية المنظمة.
- 5- الإسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم، وبالتالي تقليل عدد الأفراد غير المؤهلين لشغل الوظائف.
- 6- من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة إيصال رسالة إلى المرشحين بأنها هي المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية. (جبال، 2017)

تأسيس جامعة الملك خالد وتطورها:

جامعة الملك خالد حكومية مقرها في مدينة أبها جنوب غربي المملكة العربية السعودية تأسست عام 1419هـ خلال زيارة خادم الحرمين الشريفين الملك عباد الله بن عبد العزيز حينما كان وليا للعهد، وذلك في يوم الثلاثاء 1419/1/9هـ المتضمن الموافقة على دمج فرع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة الملك سعود بمنطقة عسير تحت مسمى (جامعة الملك خالد).

بدأت الجامعة بأربع كليات وهي كلية الشريعة وأصول الدين، وكلية اللغة العربية والعلوم الاجتماعية والإدارية، وكلية الطب، وكلية التربية. ومن ثم تمت إعادة هيكلة الكليات القائمة واستحداث عدد من الكليات الجديدة وضم كليات البنات، وكليني المعلمين وكليات العلوم الصحية إلى الجامعة، حيث بلغ المجموع 71 كلية للطلاب والطالبات بتوجهاتها (الطبية، العلمية، النظرية).

ثانياً: رؤية ورسالة الجامعة:

رؤية الجامعة

تسعى الجامعة لدور ريادي ذي عمق إقليمي، وتعاد عالمي، وتميز معرفي وحشي، وإسهام مجتمعي فاعل نحو الجودة التنافسية.

رسالة الجامعة:

توفير بيئة أكاديمية التعليم عالي الجودة، وإنجاز بحوث إبداعية، وتقديم خدمات للمجتمع، وتوظيف أمثل التقنيات المعرفة.

الخاتمة:

في ختام دراستنا بعد أن أدركنا الدور التي تقوم بيه الثقافة التنظيمية في تطوير وتحسين سياسة الاستقطاب التي تتبعها المنظمة، حيث تعرفنا عن أهمية الثقافة التنظيمية وخصائصها وأنواعها،

بالإضافة إلى معرفة إدارة الموارد البشرية ووظائفها والتي من بينها استقطاب الموارد البشرية اللازمة، وهذا في إطار تطبيقي على جامعة الملك خالد والتعرف على تطورها من بين التطور الذي شهدته المنظومة التعليمية والتعرف على تطور الثقافة التنظيمية لها ودور الاستقطاب في هذا التطور.

النتائج:

وقد توصلنا إلى النتائج الآتية:

- هناك علاقة وثيقة تربط بين الثقافة التنظيمية في تطوير سياسة الاستقطاب للمؤسسات بصورة عامة وهذا لان الثقافة التنظيمية نفسها تستهدف تطوير جميع العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسات في مختلف الإدارات والاقسام ومنها إدارة الموارد البشرية والوظائف التي تقوم بها ومن بينها وظيفة استقطاب الموارد البشرية.
- من أهم العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية هي الهيكل التنظيمي للمؤسسة والذي بدوره من مكونات الثقافة التنظيمية وبالتالي فإن تطوير هذا الهيكل سوف يساعد على تطوير وظائف إدارة الموارد البشرية ومنها وظيفة الاستقطاب.
- إن المستويات الثلاثة للثقافة التنظيمية التي تواجهها المؤسسة لها دور كبير في معرفة طبيعة ثقافة المجتمع الذي تتوجه إليه عملية الاستقطاب الخارجي بحيث تتعرف المؤسسة على سوق العمل والمعروض من العنصر البشري وثقافته لتحديد احتياجاتها الحالية والمستقبلية من العناصر البشرية.
- إن أهمية الثقافة التنظيمية بالنسبة للجامعة تؤثر تأثير مباشر على وظائف الموارد البشرية ومنها وظيفة الاستقطاب حيث انها تمنح إدارة الموارد البشرية بها خطوط عريضة عن أساليب وقنوات الاستقطاب التي يجب ان تتبعها في كل وظيفة شاغرة سواء استقطاب من مصادر داخلية او مصادر خارجية، وكافة الإجراءات والخطوات اللاحقة لعملية الاستقطاب.

ثانياً: توصيات البحث:

- ترسيخ مفهوم الثقافة التنظيمية ضمن الخطط التنفيذية لكل كلية على حدة، لتصبح أكثر ارتباطاً وانسجاماً مع خصائص العاملين بهاء وزيادة تقبلها بشكل أكبر من تلاح الثقافة التنظيمية السائدة على مستوى الجامعة.
- التعريف بالثقافة التنظيمية السائدة ضرورة الاهتمام بمفهوم الثقافة التنظيمية وزيادة أهميته لتأثيره على سلوكيات الأفراد بالداخل الجامعة.
- الحرص على تعزيز القيم التنظيمية السائدة في جامعة الملك خالد لما لها من تأثير على مساندة العاملين وتوجيهاتهم، وزيادة التطوير من قدراتهم المؤدية لزيادة جودة الإنتاج التعليمي وزيادة الانتماء الوظيفي مما يؤدي إلى تخفيض معدل دوران العمل بالجامعة.
- زيادة فاعلية الاتصالات التنظيمية الهرمية والأفقية، وبناء العلاقات الجيدة عن طريق السماح للعاملين بطرح آراءهم وأفكارهم بكل حرية.
- إنشاء النماذج التي تشمل مقاييس الأداء الموضوعية لتقييم أداء العاملين بوضوح، وإحاطة العاملين بما، لمقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية، وتسهيل الالتزام بها.
- تخصيص فرق عمل الصياغة خطط تفصيلية مدروسة لمواجهة التقصير الذي ينتج عن العاملين، ومعرفة الأسباب التي أدت إلى التراجع الوظيفي ومعالجتها.
- العمل على زيادة الاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية، لارتباطها بزيادة الدوافع لدى العاملين.

ثالثاً: مقترحات لأبحاث مستقبلية:

- إجراء دراسة لمعرفة دور الثقافة التنظيمية في تطوير سياسة الاستقطاب من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد.
- إجراء دراسة وتحليل لدور الإدارة الجامعية في تطوير الثقافة التنظيمية بجامعة الملك خالد.
- دراسة واقع الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة نظر القيادة الإدارية بجامعة الملك خالد.
- دراسة مقارنة المستوى المعرفة بالثقافة التنظيمية وأثرها على الأداء الوظيفي بين السعوديين وغير السعوديين بجامعة الملك خالد.
- إجراء دراسة وصفية القياس معوقات تطوير سياسات الاستقطاب وأثرها على مؤسسات التعليم العالي.
- إجراء دراسة واقع الاختيار والتعيين في جامعة الملك خالد وتأثيره على تحقيق الأهداف الجامعية.

قائمة المراجع:

- القرآن الكريم
- الحديث الشريف
- أبو بكر مصطفى محمود (2000) دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية: الدار الجامعية الإسكندرية.

- أبو شنب، عائشة فؤاد (2016) تنوع الثقافة التنظيمية عند اختيار وتعيين الموارد البشرية وبيروت الدار العربية للعلوم ناشرون.
- الأنفي، طارق أبو العطا (2013)، الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على تطوير الإدارة الجامعية، (رسالة دكتوراه غير منشورة). معها. الدراسات التربوية، جامعة القاهرة
- البريدي، عباد الله (2005) لماذا نشخص الثقافة التنظيمية، مجلة التدريب والتقنية، العدد 73، المؤسسة العامة للتعليم الفني والمهني، الرياض، السعودية.
- ابو خمخ، عبد الفتاح (2001) أهمية الدعم المعلوماتي في تسيير الموارد البشرية، جامعة قسنطينة، فلسطين.
- بوفلجة، غياث (1998) القيم الثقافية والتيسير: دار الغرب للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، جامعة المسيلة، الجزائر.
- جرينبرج، جيرالد وبارون، روبرت (2004) إدارة السلوك في المنظمات: دار المريخ للنشر، الرياض.
- حسن إبراهيم بلوط (2002) إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت.
- الساعاتي، سامية. (1998) الثقافة الشخصية، بحث في علم الاجتماع الثقافي، د ط، دار الفكر العربي، القاهرة.
- إلياس (2006) تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر
- السبيعي، ذياب بن محسن وحمز اوي، محمد سيد مشرف (2011) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بأساليب تعامل العاملين بوحدة أمن ميناء جدة الإسلامي، أطروحة ماجستير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. ٥
- السواط، طلق عوض الله والعتيبي، سعود محمد (1998) البعد الوظيفي لثقافة التنظيم، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد (12)، العدد (1)، نسخة إلكترونية، جامعة الملك عبد العزيز.
- شوايش، مصطفى نجيب (2000) إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- الشلوي، حماد بن فرحان (2005) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: " دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف لعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الشنواني، صلاح (1997). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية.
- الطائي ويوسف حليم، وآخرون (2006). أداء الموارد البشرية، ط1، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع وعمان، الأردن الطبلاوي.
- الطعمنة، محمد (2011) مدى ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في منظمات القطاع العام في الأردن لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عباس، سهيلة حسن (2003) إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان.
- عباد الباقي، صلاح الدين (2002) الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر والازرابة، الإسكندرية.

- العطية، ماجدة (2003) سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- العميان، محمود سليمان (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال "ط ١، دار وائل للنشر، عمان، الأردن
- العميان، محمود سليمان (2005) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر.
- القريوتي، محمد قاسم (2008) نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- الكرخي ومجيد عباد جعفر (2014) إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن. ماهر، أحمد (2006) إدارة الموارد البشرية والطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- محمد، ماهر أحمد ومرسي، عمر محمد (2012) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، المجلة العلمية، جامعة أسيوط، جمهورية مصر العربية.
- المدهون، موسي توفيق، والجزراوي، إبراهيم (1995) تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجية وإداريا للعاملين والجمهور والمركز العربي، عمان.
- مسودي، بشاير إبراهيم (2018) دور الثقافة التنظيمية في التطوير الأكاديمي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الخليل، غزة، فلسطين.
- النشمي، ناصر عبد العزيز (2019) تنمية الموارد البشرية "استراتيجية التغيير وتجارب دولية"، مكتبة الملك فهد، الرياض، السعودية.
- الوليد، بشار يزيد (2009) الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ط ١، دار الراية للنشر، عمان.

المراجع الأجنبية:

- Daft, R. (2001), "Organization: Theory & Design", 7th ed., South Western College Publishing. (USA).
- David S. Sherrington (1994). Organizational Behavior Cu.S.A: Alyn.472 and Boton. (1994).
- Endres, M. Grace & Smoak Iolita (2008). Human Resource Graze: Human Performance Improvement and Employee Engagement, Organizational Development Journal, Vol. 26, 2008. PP.69-78.
- Jones, Gareth R. (2007), Organizational Theory, Design, and Change, 5th Ed., New Jersey, Pearson Prentice-Hall Inc.
- McNamara, Carter, "(2006)" Organizational Culture"
- Maund (2001) Linda introduction to human resource Management.
- Robbins, Stephen (1998). Organizational Behavior, concepts
- Controversies, applications, Sth edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hill.

- Robit, Mathis. John, Jackson (2008). Human Resource Management 9th edition, Pearson Prentice Hall.
- Van. Rekom. J. Van, Riel. CB, Wierenga. B A (2006). Methodology for assessing organizational core values, Journal of Management Studio, Vol. 42, No. 2.

المصادر الإلكترونية:

- (<https://www.kku.edu.sa>). Ja seeld j el! -
- (<https://Oi.is/Syncn>) sadly xole: llas - (<https://2u.pw/9rf5x>). ulouu de les casily asoslari Oygulasy

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحثة/ جمانة محمد ظافر الشهري، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

التنفيذ الجبري المباشر في نظام التنفيذ السعودي (دراسة مقارنة)

Direct Forced Execution in the Saudi Execution System (Comparative study)

إعداد الدكتور/ إبراهيم أحمد محمد الرواشدة

أستاذ مساعد، قسم القانون، كلية الأعمال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية

Email: calrawashde@kku.edu.sa

المخلص:

تتعدد صور الحماية القضائية الى حماية موضوعية ووقائية (القضاء المستعجل) وولائية وتنفيذية، حيث يعد التنفيذ القضائي هو رابع صور هذه الحماية، والتي تعني التطبيق العملي والفعلي للأنظمة القائمة، والمقصود بها هنا اجبار المدين على الوفاء بالتزامه بناء على طلب الدائن عن طريق تدخل القضاء باتباع نظام اجرائي محدد.

وعليه فان تنفيذ الاحكام القضائية هو الهدف الجوهرى والأخير من وجود المحاكم والقضاء بكل اجراءاته من رفع دعوى وتقديم الأدلة والمستندات والتحقيق فيها وصولاً الى اصدار حكم من محكمة الموضوع، حيث تعمل على ازالة التجهيل واستبداله باليقين، لوصول الدائن الى حقه، حيث يعمل التنفيذ القضائي على استتباب الامن من خلال انتزاع حق الدائن من مدينه، حيث يعد التنفيذ القضائي وبعد اصدار الحكم الموضوعي الوسيلة الوحيدة التي اوجدها المشرع لحماية الحقوق والتي تمنع جريمة استيفاء الحق بالذات، وفي المقابل تتعدد صور الحماية التنفيذية فمنها ما هو تنفيذ مباشر ينصب على أموال معينة للمدين ونقلها الى الدائن ومنها ما هو تنفيذ غير مباشر يعمل ببيع أموال المدين وتحويلها الى نقود سائلة لاستيفاء حق الدائن.

والتنفيذ المباشر هو الاصل في تنفيذ الالتزامات، أي انه يجب على المدين ان ينفذ التزامه بعين ما التزم به، الا ان العملية التنفيذية العينية قد تواجه بعض الصعوبات او الإشكاليات، وهنا لابد من تحقيق الغاية من التنفيذ وهي حصول الدائن على حقه وبأقل التكاليف وبأقصى سرعة، وذلك بزالة هذه الصعوبات او العقبات التي قد تواجه العملية التنفيذية.

الكلمات الدالة: السند التنفيذي، التنفيذ غير المباشر، الحجز التنفيذي، التنفيذ المباشر، الغرامة التهديدية، حبس المدين.

Direct Forced Execution in the Saudi Execution System (Comparative study)

Dr. Ibrahim Ahmad Mohmad Al rewashdeh

Assistant Professor, Department of Law, College of Business, King Khalid University, Saudi Arabia

Abstract:

There are many forms of judicial protection into objective, temporary (urgent judiciary), jurisdiction and executive, where judicial implementation is the fourth form of this protection, which means the practical and actual application of the existing regulations, and here it is intended to compel the debtor to fulfill his obligation at the request of the creditor through the intervention of the judiciary by following specific procedural system. Accordingly, the implementation of judicial rulings is the essential and final objective of the existence of the courts and the judiciary with all its procedures from filing a lawsuit, presenting evidence and documents and investigating them, leading to a ruling from the trial court, where it works to remove ignorance and replace it with certainty, for the creditor to reach his right, where judicial implementation works to establish Security by extracting the creditor's right from his city, where judicial implementation and after the issuance of the substantive judgment is the only means created by the legislator to protect rights and which prevents the crime of fulfilling the right in particular. Including what is an indirect implementation of selling the debtor's money and converting it into liquid money to satisfy the creditor's right. And direct implementation is the principle in the implementation of obligations, that is, the debtor must implement his commitment with the same commitment to it, but the implementation process in kind may encounter some difficulties or problems, and here the purpose of implementation must be achieved, which is for the creditor to obtain his right at the lowest costs and as quickly as possible. By removing these difficulties or obstacles that may face the implementation process.

Keywords: Executive Deed, Indirect implementation, Executive reservation, direct execution, Threatening fine, Imprisonment of the debtor.

وانطلاقاً من هذه المقدمة رأينا ان تكون خطة البحث كما يلي:

المبحث الأول: ماهية التنفيذ المباشر.

المطلب الأول: تعريف التنفيذ المباشر.

المطلب الثاني: شروط التنفيذ المباشر.

المطلب الثالث: خصائص التنفيذ المباشر.

المطلب الرابع: مدى تعلق قواعد التنفيذ الجبري بالنظام العام.

المبحث الثاني: كيفية التنفيذ المباشر.

المطلب الأول: الالتزام بإعطاء شيء.

المطلب الثاني: الالتزام بالقيام بعمل.

المطلب الثالث: الالتزام بالامتناع عن عمل.

المبحث الثالث: الوسائل القانونية لإجبار المدين على التنفيذ.

المطلب الأول: الغرامة التهديدية.

المطلب الثاني: حبس المدين.

مشكلة الدراسة:

تكمن في بيان اية إشكاليات قد تواجه المنفذ او المنفذ ضده او السلطة التنفيذية عند اجراء العملية التنفيذية في التنفيذ الجبري المباشر، والاحطاء التي تقع خلال عملية التنفيذ وما مدى قدرة الأنظمة والتشريعات الحديثة لتحقيق تلك الغاية من العملية التنفيذية مع مراعاة الاختلافات في وجهات النظر بين المشرع السعودي وغيره من التشريعات المقارنة.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال الوقوف على الواقع العملي وبيان مدى تحقيق العدالة عند مباشرة إجراءات التنفيذ الجبري المباشر، وتسلية الضوء على الصعوبات والإشكاليات التي قد تواجه قاضي التنفيذ او مأمور التنفيذ خلال عملية التنفيذ على الأموال المتنازع عليها بين المنفذ والمنفذ ضده (المحكوم ضده في الدعوى الموضوعية) وبحث المعوقات الإجرائية التي قد تواجه طالب التنفيذ وطريقة حماية أطراف التنفيذ، وكذلك إعطاء تصور حقيقي وواقعي لطريقة حماية أطراف العملية التنفيذية، بحيث يمكن على ضوءه الخروج بالنتائج والتوصيات اللازمة لضبط إجراءات التنفيذ المباشر.

منهج الدراسة:

اتبعتنا في هذا البحث المنهج التحليلي المقارن، وذلك من خلال دراسة وتحليل مواد نظام التنفيذ السعودي وتحليل ما ورد في التشريعات الحديثة التي وضعت لتنظيم إجراءات التنفيذ المباشر مما يكفل حماية كل من المنفذ والمنفذ ضده.

اهداف البحث:

- 1- وضع تصور لسياسة مدنية قادرة على حماية أطراف العملية التنفيذية في نظام التنفيذ السعودي.
- 2- دراسة مدى ملائمة نظام التنفيذ السعودي لمتطلبات العصر من حيث توفير الحماية اللازمة لأطراف التنفيذ ومدى معالجة المشرع السعودي لحالة التنفيذ الجبري المباشر من حيث سرعة التنفيذ وتقديم الضمانات اللازمة لأطراف العملية التنفيذية.

المبحث الأول: ماهية التنفيذ الجبري المباشر

ان احكام التنفيذ الجبري سواء اكان تنفيذ مباشر او غير مباشر تهدف الى تحقيق غاية واحدة الا وهي منح الحماية التنفيذية، باعتبار ان الحماية التنفيذية تعتبر صورة من صور الحماية القضائية التي يقدمها مرفق القضاء وهي تعمل على تحويل الحكم القضائي النظري الى حكماً عملياً على ارض الواقع، والتنفيذ القضائي بشكل عام هو رابع صور هذه الحماية، حيث تتوزع الحماية القضائية الى حماية موضوعية ووقائية (مستعجلة) وولائية وتنفيذية، وهذه الأخيرة تعني التطبيق العملي والفعلية للأنظمة القائمة¹ ويقصد به اجبار المدين على الوفاء بالتزامه بناء على طلب الدائن عن طريق تدخل القضاء باتباع نظام اجرائي معي.

المطلب الأول: تعريف التنفيذ المباشر

يقصد بالتنفيذ اصطلاحاً ويشكل عام قضاء الامر، أي قضاؤه واجراه، والتنفيذ في الحكم الاجراء العملي لما قضى به،² اما فقهاً فيقصد به حصول الدائن على حقه من ذمة المدين، وهو الوفاء بالتزام عيناً او بما يقبله الدائن او يعتبره القانون عوضاً عنه وذلك ابراء لذمة ذلك المدين، والتنفيذ الجبري هو الذي تجريه السلطة العامة تحت اشراف القضاء ورقابته، بناء على طلب الدائن الذي بيده سند مستوفي الشروط بقصد استيفاء حقه الثابت في السند من المدين قهراً في حال امتناع ذلك المدين عن الوفاء برضاه.³ ولكن التنفيذ المباشر يعتبر الاصل في تنفيذ الالتزامات اي تنفيذ المدين بعين ما التزم به، حيث ان القاعدة والاصل ان ينفذ المدين التزامه عيناً.

فإذا كان الحكم هو نهاية المطاف للدعوى والخاتمة الطبيعية لها وهو ثمرتها المرجوة التي يسعى صاحب الحق جاهداً لنيلها وهو بالنسبة للقاضي التتويج المرتقب لجهوده، إلا أن هذا الحكم لن تكون له قيمة قانونية أو عملية إذا ظل مجرد عبارات مكتوبة،

¹ - (راغب، 2004، ص 41)

² - (ابن منظور، 1986، ص 493)

³ - (أبو الوفاء، 1986، ص 33)

فينتهى الالتزام دون الحاجة إلى اللجوء للقضاء، وتنقضي الخصومة القضائية بانقضاء عنصر المديونية، فنجاح القضاء يقاس بمدى تنفيذ أحكامه، كما جاء في كتاب سيدنا عمر بن الخطاب إلى أبي موسى رضى الله عنهما ” فإنه لا ينفع تكلم بحق لا نفاذ له ”⁴ والأصل في تنفيذ الالتزامات هو التنفيذ العيني، والتنفيذ العيني هو حق للدائن فلا يستطيع المدين أن يعدل عنه إذا كان ممكناً وينفذ التزامه بطريق التعويض، كما أنه حق للمدين فليس للدائن أن يرفض التنفيذ العيني ويطالب المدين بالتنفيذ بمقابل (التعويض)، إلا أنه إذا كان التنفيذ العيني هو الأصل، فإن للدائن أن يلجأ إلى التنفيذ بمقابل كطريق احتياطي للتنفيذ، وذلك في الحالات التي لا تتوفر فيها شروط التنفيذ العيني الآتي ذكرها.

وعليه فإن الأصل في التنفيذ أن يكون عينياً، لأن للدائن حقاً مكتسباً في استيفاء حقه عينياً⁵ إلا إذا استحال التنفيذ العيني فيتحول إلى التنفيذ بالتعويض كاستثناء عن الأصل، وأن الأصل في التنفيذ العيني أن يكون اختيارياً عندما يقوم المدين بأداء ما عليه في موعده وبارادته، فينتهى الالتزام دون الحاجة إلى اللجوء للقضاء، فتقضي الخصومة القضائية بانقضاء عنصر المديونية، ذلك أن من يلتزم اتجاه غيره إنما يكون مديناً مسؤولاً، والمديونية تفرض على المدين أن يؤدي بما التزم به فإن فعل ذلك برئت ذمته وانقضت المسؤولية، وهنا يكون المدين قد وفى بدينه اختيارياً أي استجاب لعنصر المديونية في الالتزام، ولا يتعرض للقهر أو الإكراه الذي يفرضه عنصر المديونية.

وعليه وانطلاقاً من ذلك لنا ان نعرف التنفيذ المباشر بأنه حصول طالب التنفيذ (الدائن) على ذات الحق الوارد بالسند التنفيذي ممن يحوز أو يملك محل هذا الحق، وهو ما قد يتم من تلقاء نفس المدين أي تنفيذ مباشر اختياري أو عن طريق القضاء جبراً. فهذا النوع ينصب على نفس الأداء الوارد بالسند التنفيذي، مثل الالتزام بتسليم مال معين سواء اكان عقار أو منقول أو الالتزام بعمل معين كإقامة بناء أو إزالة حائط، فيوصف التنفيذ بالمباشر إذا ما تم تسليم المال الوارد بالسند التنفيذي ممن يحوزه المدين أو المودع لديه هذا المال الى مستحقه وهو طالب التنفيذ، أو إقامة البناء الوارد بالسند التنفيذي، أو هدم الحائط الذي يتضمن السند التنفيذي امراً بهدمه.⁶

وأخيراً المحل في التنفيذ المباشر أو العيني هو ذاته محل الحق الموضوعي الثابت في السند التنفيذي الذي التزم المدين بأدائه مثل العقار أو المنقول الذي يلتزم المدين بتسليمه بناء على علاقة المديونية ويتم تسليمه جبراً دون تغيير أو تبديل متى توافرت شروط معينه.⁷

4 - (طنطاوي، 2019، ص 3)

5 - (عبد الرحمن، 2004، ص 10)

6 - (محمود، 2006، ص 25)

7 - (التكروري، 2020، ص)

المطلب الثاني: شروط التنفيذ المباشر

بينت المادة 68 من نظام التنفيذ السعودي محددات اللجوء الى التنفيذ المباشر وهي كل فعل او امتناع لا يمكن الاستعاضة عنه بالتنفيذ على المال، ويمكن القيام به جبراً باستخدام القوة المتخصصة، ويمكن اجمال عدة تطبيقات لحالات يتم فيها التنفيذ المباشر بالقوة الجبرية، ومنها تمكين المستأجر من الانتفاع بالعين المؤجرة جبراً عن المؤجر الممتنع عن تمكينه من الانتفاع، او كفتح طريق او اغلاقه او اخلاء عقار او التمكين من الحيازة، وفي المقابل يمكن ايراد بعض الأمثلة لحالات يتعذر فيها التنفيذ المباشر لوجوب تدخل المدين بشخصه و امتناعه عن التنفيذ، ومنها مطرب رفض احياء حفل بعد التعاقد معه او وثائق اخفاها الملتزم يتسلمها، وامتناع ذي الحرفة عن القيام بالعمل الملتزم به، او امتناع المدين عن توصيل الخدمة التي لا تصل الا من خلاله.

وخاصة الامر ان التنفيذ المباشر يتجه لتحقيق النتيجة العملية التي يقتضيها الجزاء فيقوم المدين بالعمل الذي تتطلبه هذه النتيجة سواء بنفسه، كإخلاء العقار وتسليمه او تسليم منقول، او عن طريق مقاول مثلاً يقوم بالبناء او الهدم تحت اشرافه.⁸

وقد يختار رب العمل التنفيذ العيني لتوافر شروطه على الرغم من اصرار المقاول مثلاً على عدم التنفيذ اذا كانت شخصية المقاول ملحوظة في العقد كعمل تصميم أو رسم لوحة فنية او نحت تمثال او اجراء عملية جراحية، وعندئذ يجوز لرب العمل اللجوء الى طلب الحكم على المقاول بالغرامة التهديدية اذا كانت هذه الطريقة مجدية والا فلا يبقى امامه سوى خيار فسخ العقد والتعويض⁹

واعتماداً على ما سبق نستطيع ان نستخلص الشروط الواجب توافرها في التنفيذ المباشر ويمكن اجمال هذه الشروط بما يلي:

1- أن يكون التنفيذ العيني ممكناً

يجب لإمكان إجبار المدين على التنفيذ العيني للالتزام أن يكون هذا التنفيذ ممكناً، فإذا كان تنفيذ الالتزام مستحيلاً فلا يمكن جبر المدين على القيام به، إذ لا جدوى من المطالبة بالمستحيل، فإذا كانت استحالة التنفيذ ناجمة عن سبب أجنبي عن المدين فإن الالتزام ينقضي ولا يلتزم المدين حتى بالتعويض، أما إذا كانت الاستحالة ناجمة عن فعل المدين وخطئه فإنه يكون مسؤولاً عن تعويض الدائن، على أنه يجب أن نلاحظ أن الالتزام بدفع مبلغ نقدي حتى وإن تعذر تنفيذه في حالة إفلاس أو إفسار المدين فإنه لا يعتبر مستحيلاً.

ويقصد بالإمكان عدم استحالة وجوده وعدم استحالة القيام به، أي الاستحالة المطلقة بالنسبة لجميع الأشخاص وهي ترتبط بأصل الأشياء لا بالأشخاص، مثل الالتزام بتسليم حصان تبين أنه قد نفق، أما إذا كانت الاستحالة نسبية أي تتعلق بشخص المدين فقط، بحيث لا يمكن معها القيام بتنفيذ الالتزام، ولكن يمكن لغيره القيام به،

⁸ - (راغب، 1974، ص 149)

⁹ - المادة ١٥٧ من القانون المدني المصري رقم 131 لسنة 1948، والمادة ١١٨٤ القانون المدني الفرنسي، رقم 399 والمعدل سنة 2006، المادة 1/356 من القانون المدني الأردني رقم 43 لسنة 1976.

كمن يلتزم بإجراء عملية جراحية وهو ليس طبيباً، أو برسم لوحة فنية وهو ليس رساماً، فإن هذا النوع من الاستحالة يبقى معه الالتزام قائماً إلا أنه يفسخ لاستحالة التنفيذ النسبية.¹⁰

وقد يكون سبب الاستحالة راجعاً إلى خطأ المدين، وفي هذه الحالة يصرار إلى التنفيذ غير المباشر أو المطالبة بفسخ العقد إن كان ملزماً للجانبين ويرتب على طرفيه التزامات متقابلة، أما إذا كان سبب الاستحالة أجنبياً خارجاً عن إرادة المدين كقوة القاهرة فإن الالتزام يزول في هذه الحالة.

وخاصة الأمر يشترط لأجل التنفيذ الجبري عدم وجود مانع مادي لإجرائه كاستحالة المادية لتنفيذ الالتزام بتسليم شيء لهلاكه، حيث يتحول إلى التزام بمبلغ من النقود ما لم ينقض بأثبات السبب الأجنبي، وكذلك عدم قيام مانع ادبي من اجرائه، أي لا يؤدي القيام به إلى المساس بحرية المدين الشخصية والافانه يتحول إلى التزام بمبلغ من النقود وعليه يجبر المدين فقط على التنفيذ المباشر بعد اعداره وكان ذلك ممكناً وهذا هو الأصل.¹¹

2- ألا يكون التنفيذ العيني مرهقاً

أجاز المشرع للقاضي بناء على طلب المدين أن يرفض التنفيذ العيني إذا كان مرهقاً للمدين¹²، لكن المشرع ألزم القاضي في هذه الحالة أن يتوثق من أن ذلك لا يسبب ضرر جسيم للدائن، والمقصود بالتنفيذ العيني المرهق تلك الفروض التي يكون فيها تنفيذ الالتزام ممكناً في حد ذاته ولكنه يلحق بالمدين ضرراً جسيماً يتعلق بتقدير خطورته بما لقاضي الموضوع من سلطة وقدرة على التحقق من الضرر ومدى جسامته في كل حالة على حدة، ونحن نعتقد أن المشرع كان يهدف من وراء هذا المبدأ الالتزام بحسن النية في تنفيذ الالتزامات والمطالبة بها، ذلك أن إصرار الدائن على التنفيذ العيني بالرغم من كونه مصدر ضرر جسيم للمدين يعتبر تعسفاً في استعمال حقه مما يتعارض مع مبدأ حسن النية الذي يحكم تنفيذ الالتزامات، وهذا الشرط يعني ان تكون المصلحة التي ستعود على الدائن اقل بكثير من الخسارة التي ستقع على المدين بسبب التنفيذ العيني، ومثال على ذلك ان يقوم شخص ببناء عمارة على ارضه واثناء عملية البناء يتعدى على جزء من ارض جاره، وهنا اذا طلب من صاحب البناء القيام بالتنفيذ العيني يجب عليه ان يقوم بهدم العمارة كاملة، حيث نجد هنا ان المصلحة التي ستعود على الدائن اقل بكثير من خسارة المدين، ويلاحظ هنا ان كلمة ارهاق المدين ليس معناها الإرهاق المادي بسبب ارتفاع الاسعار او الضرائب و لكن معناها عدم تناسب مصلحة الدائن (الصغيرة) مع خسارة المدين (الكبيرة) بسبب التنفيذ العيني للالتزام، و في النهاية كل هذا يخضع للسلطة التقديرية للقاضي من تقدير استحالة التنفيذ أو مشقة التنفيذ.¹³

¹⁰ (الفار، 2021، ص 71)

¹¹ - <https://www.mdrscenter.com>

¹² - نصت المادة 2/355 من القانون المدني الأردني على " إذا كان في التنفيذ العيني ارهاق للمدين جاز للمحكمة بناء على طلب المدين ان تقصر حق الدائن على اقتضاء عوض نقدي إذا كان ذلك لا يلحق به ضرر جسيماً "

¹³ - <https://elmetr.com/news/60b78f533932612c2f00026b>

ويراد بالإرهاق هنا ليس مجرد زيادة الكلفة، بل العنت الشديد أو الخسارة الفادحة الناشئة عن وقائع جديدة غير متوقعة عند التعاقد، ترتب عليها ارتفاع الكلفة بشكل كبير جعل تنفيذ الالتزام يهدد المركز المالي للمدين أو جعله في وضع لا يمكن معه تنفيذ الالتزام، ويتم إزالة الإرهاق بواسطة تعديل الالتزامات بين الدائن والمدين بما يعيد التوازن للرابطة التعاقدية،¹⁴ حيث يكون من صلاحيات قاضي الموضوع مراجعة الرابطة التعاقدية بين الدائن والمدين وعليه في سبيل إعادة التوازن إليها أن يراعي في قراره مصلحة الدائن في اقتضاء حقه وفق ما تضمنه السند التنفيذي ومصلحة المدين في عدم إرهاقه وتكليفه بما لا يطيق.

أما إذا كان عدم التنفيذ لا يرجع لإرهاق المدين وإنما لحاجته لنظرة الميسرة أو لتقسيم الأداء المطلوب، فالقواعد العامة في القانون المدني أجازت له طلب ذلك.

3- طلب التنفيذ الجبري

وهذا شرط بديهي تمليه القواعد العامة دون حاجة الى نص قانوني، اذ ليس من مهام القضاء التدخل في شؤون من لا يرغب في عرض الامر عليه في المسائل المدنية خاصة، (القضاء مطلوب لا محمول) فهذا الطلب ضروري لتدخل وقيام السلطة العامة بإلزام المدين، لذا فإن التنفيذ العيني الجبري ينبغي ان يتم بناء على طلب الدائن، فاذا طالب به الدائن وتوافرت شروطه فليس للمدين ان يمتنع عنه او ان يعرض التنفيذ بمقابل، وانما يجبره القضاء على التنفيذ العيني، اما اذا لم يطلبه الدائن، وانما طالب بالتعويض وعرض المدين القيام بالتنفيذ العيني حكم القضاء بالتنفيذ العيني الاختياري ولا يحق للدائن رفض هذا التنفيذ، واذا طالب الدائن بالتعويض فله ان يعدل عنه الى المطالبة بالتنفيذ العيني بشرط ان يقع العدول عنه قبل صدور الحكم، اما اذا طالب الدائن بالتعويض ولم يعرض المدين التنفيذ عيناً حكم القضاء بالتعويض، فالتنفيذ الجبري يكون بناء على طلب ذوي الشأن، لذلك لا يجوز لدائرة التنفيذ أن تبادر من تلقاء ذاتها إلى التنفيذ أياً كان نوعه، كما لا يجوز لها الانتقال من نوع إلى آخر لم يطلبه صاحب الشأن، فلا يجوز القيام بالتنفيذ غير المباشر في حين أن المطلوب هو التنفيذ المباشر، كما ان طلب التنفيذ لا يقتصر على الدائن، بل يجوز للمدين أيضاً طلب التنفيذ المباشر، وذلك عن طريق العرض الحقيقي والإيداع.

اما اعدار المدين فهو شرط ضروري لإجبار المدين على تنفيذ التزامه إذا امتنع عن التنفيذ اختياراً، ويعتقد البعض¹⁵ أن الإعدار ليس شرطاً للتنفيذ العيني، ويدلل أصحاب هذا الرأي على صحة ما يقولونه بأن التنفيذ العيني يتم باختيار المدين بالإضافة إلى أن التنفيذ العيني قد يقع بقوة القانون كما هو الحال في نقل الحقوق العينية الواردة على منقولات معينة بالذات، وفي كلتا الحالتين فلا حاجة للإعدار، ونحن نعتقد على خلاف الرأي السابق بصحة شرط الإعدار، ذلك أن الإعدار أمر ضروري ومقدمة لازمة قبل اللجوء إلى إجباره على التنفيذ لسببين.

فمن ناحية أولى لا يتصور أن يقضي القاضي بالتنفيذ العيني إلا بعد مطالبة الدائن للمدين بتنفيذ التزامه عيناً،

¹⁴ - (السنهوري، 2011، ص 182)

¹⁵ - (التكروري، 2020، ص 59)

ويعتبر الإعدار شكلاً رسمياً لهذه المطالبة، ومن ناحية ثانية فإن النص التشريعي واضح في اعتبار الإعدار شرطاً لازماً لإمكان إجبار المدين على التنفيذ العيني.

المطلب الثالث: خصائص التنفيذ المباشر

مر معنا سابقاً ان التنفيذ المباشر يعمل على تسليم الدائن جبراً الأداء الوارد بالسند التنفيذي وقد يكون هذا الاداء مبلغاً من النقود او عقار او منقول او حتى تسليم طفل.¹⁶ او الالتزام بعمل معين كإقامة بناء او إزالة حائط.

ففي هذا النوع من التنفيذ لا يتم الحجز او البيع او التوزيع اذ لا يتعدى التنفيذ ووفقاً لهذا الأسلوب الأداء الوارد بالسند التنفيذي الى غيره من عناصر الذمة المالية للمدين¹⁷

ويحظى هذا النوع من التنفيذ بمميزات تفرد عن غيره من أنواع التنفيذ الأخرى والتي سوف نقوم بدراستها بالتفصيل وكما يلي:

الفرع الأول: التنفيذ المباشر تنفيذ عام (ليس بيد الدائن)

ان اخلال المدين بالتنفيذ الاختياري يجعل للدائن الحق في اجباره على ذلك عن طريق السلطة التنفيذية وهذا ما يضي على التنفيذ خاصة العمومية، اذ ان سلطة الاجبار منوطة بالسلطة القضائية الممثلة في مختلف أجهزتها وهذه الأخيرة تنحصر مهمتها في امرين أساسياً الاول تهيئة سند تنفيذي للدائن على شكل حكم قضائي او ما يقوم مقامه، والثاني هو تمكين الدائن من اقتضاء حقه جبراً عن طريق التنفيذ الجبري، اذ ان حق الدائن لا يقف عند اصدار حكم من القضاء بل يجب القيام بنشاط اخر من السلطة العامة يؤدي الى إعادة الحق او المركز القانوني المعتدى عليه الى ما كان عليه، أي إعادة التوافق بين الواقع والقانون، وهذا النشاط يطلق عليه مصطلح الحماية التنفيذية، وانطلاقاً من ذلك فأن المشرع عندما وضع احكام التنفيذ قام بمراعاة مصالح جميع الأطراف، فمن جهة نجد مصلحة الدائن تقتضي وضع إجراءات تنفيذ بسيطة وسريعة وإعطاء الأولوية لحقه تماشياً مع الحياة الاقتصادية، ومن جهة فأن مصلحة المدين تقتضي ان يتم حمايته من تعسف الدائن وجشعة عن طريق وضع إجراءات تتماشى مع مبدأ حسن النية في التنفيذ، مثل الطعن في إجراءات التنفيذ الجبري، ومن جهة أخرى فان مصلحة الغير تقتضي حمايته اذا اقم في التنفيذ بسبب صفته او علاقته بالخصومة مثل البنك المحجوز لديه او الحارس القضائي للشيء المحجوز.

16 - انظر حكم المحكمة العامة بالرياض بقرار رقم 20/185 بتاريخ 14/4/1427 والمتعلق بالمطالبة بتسليم العين المؤجرة لملكها، مدونة الاحكام الإصدار الأول ص 360، د. محمود علي عبد السلام وافي، أصول التنفيذ القضائي في النظام السعودي الجديد، ط1، مكتبة الرشد، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014، ص 2017.

17 - وهنا يوجد ضرورة للتمييز بين التنفيذ العيني الذي يقابل التنفيذ بمقابل في نظام المعاملات المدنية (القانون المدني) وبين التنفيذ المباشر الذي يقابل التنفيذ غير المباشر في التنفيذ القضائي وفقاً لنظام التنفيذ، فاذا كان التنفيذ العيني يقصد منه أداء المدين عين ما التزم به فان التنفيذ المباشر معناه ان ينصب التنفيذ الجبري على ذات الالتزام الوارد في السند التنفيذي وهو ما يعني ان كل تنفيذ مباشر يعد مطابقاً للتنفيذ العيني اذا كان الالتزام الأصلي للمدين يتطابق مع الالتزام الوارد في السند التنفيذي والعكس من ذلك صحيح.

الفرع الثاني: التنفيذ المباشر تنفيذ مدني

ان التنفيذ الجبري يمتاز كذلك كونه تنفيذ مدني وليس جنائي، اذ ان أحكامه تم تنظيمها في نصوص مدنية سواء كانت إجرائية او كانت موضوعية، عكس التنفيذ الجنائي الذي تناولته النصوص الجنائية، وينعكس عن ذلك ان التنفيذ المدني يختلف عن نظيرة الجنائي من عدة نواحي، فالقاعدة العامة ان محل التنفيذ المدني هو مال المدين وليس شخصه و ان كانت بعض التشريعات تجيز توقيع الاكراه البدني على شخص المدين (الحبس) وهذا ما سنقوم بتناوله لاحقاً، اما في المواد الجنائية فان محل التنفيذ قد يكون شخص المحكوم عليه او ماله او الاثنين معاً، كما ان التنفيذ العيني الجبري يهدف الى حماية المنفعة الخاصة للدائن، بينما التنفيذ الجنائي يهدف الى اصلاح الضرر الشخصي المباشر للمجني عليه حتى لا يفكر في الانتقام بوسيلة أخرى من الجاني، وكما له هدف جماعي هو تحقيق حق المجتمع في توقيع العقاب ضد الشخص المحكوم عليه عملاً بمبدأ شخصية العقوبة والجريمة، بينما التنفيذ المدني يمكن القيام به ضد المدين شخصياً او خلفه العام او الخاص، وعلى هذا الأساس فان التنفيذ المدني قد يكون مصدره الحكم القضائي الذي يجبر المدين على التنفيذ، وقد يكون مصدره إرادة المدين في حالة التنفيذ الاختياري، بينما التنفيذ الجنائي يكون دائماً مصدره القضاء على أساس ان العقوبة يحكم بها القضاء وينفذها وحده بعيداً عن اطراف الخصومة الجنائية، وتعتبر الاحكام القضائية للمحاكم المدنية اهم السندات التنفيذية بصرف النظر عن الجهة التي أصدرتها سواء محاكم ابتدائية او مجالس قضائية او محكمة عليا من احكام واوامر قضائية، فلا يمكن للدائن ان يباشر إجراءات التنفيذ الجبري الا بعد حصوله على سند تنفيذي مستوفي الشروط القانونية.¹⁸

الفرع الثالث: التنفيذ المباشر يقع على مال المدين لا جسده

هنا علينا ان نعرف انه يقصد بمحل التنفيذ هو الشيء او المال الذي يجري التنفيذ عليه بموجب السند التنفيذي¹⁹، فبعد ان كان جسم الانسان محلاً للضمان العام للدائنين بما يفيد حبس المدين وبيعه في السوق واسترقاقه من قبل الدائن تطور الامر وأصبحت الذمة المالية هي محل الضمان العام للدائنين دون المساس بجسم الانسان، وأصبح الأصل عدم جواز حبس المدين لحمله على تنفيذ التزاماته المدنية واقتصر الحبس على كونه جزاءً جنائياً يوقع على المجرمين، وان كانت بعض التشريعات تعتمد الحبس كوسيلة لإجبار المدين المدني على أداء التزامه.

المطلب الرابع: مدى تعلق قواعد التنفيذ الجبري بالنظام العام

تعتبر قواعد التنفيذ الجبري المباشر او غير المباشر قواعد متعلقة بالنظام العام، تهدف اساساً الى تحقيق الحماية القضائية التنفيذية للحقوق والمراكز الموضوعية الواردة في السندات الموضوعية، الامر الذي يؤدي الى استقرار المعاملات ويشجع على الائتمان التجاري والاقتصادي.

حيث تعتبر هذه القواعد متعلقة بالنظام العام ومنها قواعد الاختصاص النوعي لقاضي التنفيذ، والقواعد التي تحدد الأموال التي لا يجوز التنفيذ عليها تحقيقاً للمصلحة العامة، مثل الأموال الخاصة بالدولة،

18 - (عالم، 2017، ص 47)

19 - (التكروري، 2020، ص 115)

وكذلك عدم جواز الحجز على شهادات الاستثمار وودائع الادخار والتوفير وعدم الحجز على ما للمدين لدى الغير من أوراق تجارية مثل الدين الثابت في الأوراق التجارية أو الكميالات تحت يد صاحبها أو من سحبت عليه إلا في حالة ضياعها أو افلاس حاملها.

فالتنفيذ القضائي عبارة عن نشاط تقوم به الدولة بواسطة الجهاز القضائي لأعمال الجزاء القانوني جبراً ويتم عن طريق تدخلها المباشر في الواقع المادي لأحداث التغيير الذي يقتضيه الجزاء²⁰

وتأسيساً على ذلك فإنه يترتب على تعلق قواعد التنفيذ بالنظام العام النتائج المهمة التالية:

1- لا يجوز الاتفاق على مخالفة هذه القواعد أو التنازل عنها.

2- يجوز لكل ذي مصلحة أن يتمسك بها حتى لو كان متسبباً في البطلان وللنيابة العامة الحق في ذلك.

3- على المحكمة المختصة أن تثيرها من تلقاء نفسها وتقضي بالبطلان.

4- يجوز التمسك بها في أي حالة تكون عليها الإجراءات الخاصة بالتنفيذ، باعتباره دفع موضوعي.

ولكن يذهب رأي آخر من الفقه²¹ إلى النظر إلى قواعد التنفيذ كلاً على حده بحيث أن كل منها يهدف إلى حماية مصلحة خاصة لطالب التنفيذ أو المنفذ ضده والغير، لذا فإن أغلب هذه القواعد لا تتعلق بالنظام العام ويجوز الاتفاق على خلافها ولا يجوز للمحكمة أن تقضي من تلقاء نفسها ببطلان الاجراء المخالف بل يجب ان يتمسك في البطلان من شرعت لمصلحته الخاصة تلك القواعد بحيث يزول البطلان اذا تنازل عنه هذا الشخص سواء بشكل صريح او ضمني.

المبحث الثاني: كيفية التنفيذ المباشر

التنفيذ المباشر يختلف عن التنفيذ غير المباشر باعتبار أن التنفيذ الغير مباشر يقوم على أسلوب واحد وهو بيع الأموال وتحويلها إلى نقود سائلة، بينما التنفيذ المباشر يدور حول مال معين وانتزاع حيازة وملكية هذا المال من المنفذ ضده وتحويلها إلى المنفذ، أو إلزام المدين بعمل معين لا يستطيع الحياد عنه، ومن هذا المنطلق سوف نتناول الطرق القانونية للتنفيذ الجبري وذلك بسبب اختلاف محله.

المطلب الأول: الالتزام بإعطاء شيء

ومثال على ذلك الالتزام بنقل ملكية وتسليم عقار²² أو الالتزام بتسليم منقول معين والالتزام بإعطاء مبلغ معين من

النقود بعملة معينة، فإذا كان محل السند التنفيذي هو تسليم شيء، ورفض المدين تسليمه بإرادته،

²⁰ - (راغب، 1974، ص 152)

²¹ - <https://www.mdrscenter.com>

²² - يكون تنفيذ إخلاء العقار بخروج المأمور إلى موقع العقار في اليوم التالي لمضي خمسة أيام من تاريخ الإبلاغ بأمر التنفيذ، ويقوم مأمور التنفيذ بتسليم العقار للمنفذ له، وله استخدام القوة الجبرية لدخول العقار إذا استدعى الأمر ذلك، انظر المادة 72 من نظام التنفيذ السعودي، مرسوم ملكي رقم (53) لسنة 1433، وانظر كذلك المادة 113 من قانون التنفيذ الفلسطيني رقم 23 لسنة 2005.

وكان هذا الشيء ظاهراً للعيان، فإنه ينزع منه ويسلم للدائن، أما إذا كان الشيء غير ظاهر للعيان، تتاح الفرصة للمدين إثبات أن هذا الشيء قد تلف أو هلك أو ضاع، فإن عجز عن ذلك ولم يقدم أدلة كافية، ولم يكن عدم التسليم ناشئاً عن سبب أجنبي أي لا يد له فيه، فيجوز إجباره على التسليم عن طريق حبسه، وإذا كان الشيء محل التنفيذ قد تم نقل حيازته إلى شخص آخر بعد الحكم، فإن تبدل اليد في هذه الحالة ونقل حيازة العين إلى شخص غير المدين، لن يؤثر في المعاملة التنفيذية، بل يستخدم ذات السند لاسترداد هذا الشيء من يد الحائز الجديد، فإذا وجد في المحل الواجب إخلاؤه أشخاص آخرون غير المدين وارجعوا دائرة التنفيذ مدعين أن إقامتهم ليست تبعاً للمحكوم عليه وإنما هي بإعارة أو إيجار منه، ولم يقدموا القاضي التنفيذ أي مستند يثبت وجودهم المستقل عن المحكوم عليه، فإنه يتم إخلاءهم ولا يلتفت إلى ادعائهم.

كما ان الالتزام بنقل ملكية شيء سواء عقار او منقول، وهنا قد يكون هذا الشيء معين بالذات او النوع، فان كان معين بالذات وكان منقولاً فان التنفيذ العيني كنقل الملكية يتم بمجرد العقد، اما ان تعلق الامر بعقار فلا يتم التنفيذ الا بتسجيل العقد بالسجل العقاري، اما في الشيء المعين بالنوع كمقدار من الأرز فلا يتم التنفيذ العيني الا بالفرز.²³

المطلب الثاني: الالتزام بالقيام بعمل

اذا كان محل التنفيذ فعلاً او امتناعاً عن فعل ولم يقم المنفذ ضده بتنفيذ التزامه خلال خمسة أيام من تكليفه بذلك وفقاً لأحكام النظام، فعلى قاضي التنفيذ الامر باستعمال القوة المختصة (الشرطة) للقيام بما يلزم من اجراءات للتنفيذ، وذلك ما لم يتطلب التنفيذ ان يقوم به المدين بنفسه،²⁴ وواضح من ذلك ان الالتزام بقيام بعمل معين مثل اغلاق محل او ردم حفرة او إزالة ضرر، هنا يلجأ الى القوة الجبرية بواسطة الشرطة وذلك لتحقيق معنى التنفيذ الجبري، عند امتناع المدين عن التنفيذ بعد أعداره، الا اذا كان التنفيذ يمس الحرية الشخصية للمدين، ومثال على ذلك ايضاً الالتزام بترميم بناء تم الاتفاق عليه، وفي حالة الاستعجال يجوز للدائن ان يستكمل الترميم على نفقته دون الرجوع للقضاء، كما لو كان البناء آيل للسقوط ثم يعود ويطالب بالتعويض عما أنفقه وعن الضرر الواقع عليه، حيث يجوز التنفيذ الجبري إلا اذا كان في ذلك مساس بحرية المدين، لذلك إذا رفض المدين القيام بالعمل جاز للدائن أن يطلب إذناً من القضاء بالقيام بالعمل على نفقة المدين أو تنفيذه دون إذن إذا استوجبت الضرورة، كما له أن يطلب التعويض النقدي، وقد يكون هناك شرط جزائي متفق عليه بينهما، فيطالب الدائن بتنفيذه وفق أحكام الشرط الجزائي، أي انه إذا لم تكن شخصية المدين محل اعتبار كما لو كان التزام المدين هو بناء جدار، فيجوز لدائرة التنفيذ بناء على طلب الدائن جلب عمال ليقوموا ببناء الجدار على نفقة المدين، وبالنسبة لنفقات تنفيذ هذا الالتزام، إما أن يعجل الدائن هذه النفقات ويتم تحصيلها من المدين وردها إليه، فإن رفض الدائن ذلك، تقدر دائرة التنفيذ هذه النفقات التي يحتاجها التنفيذ العيني بواسطة خبراء، ثم تتولى تحصيلها عن طريق حجز بعض أموال المدين وبيعها بما يكفي لنفقات التنفيذ، اما اذا كانت شخصية المدين محل اعتبار كمطرب لأداء حفل او رسام التزم لرسم لوحة، وابدى امتناعه عن التنفيذ فعندها يجوز اللجوء الى الوسائل الإجرائية لحمل المدين على تنفيذ التزامه²⁵ او اللجوء الى التنفيذ غير المباشر.

²³ (السنهوري، 2011، ص 69) وكذلك (عبد الباقي، بدون تاريخ نشر، ص 77)

²⁴ - انظر المادة الثامنة والستين من نظام التنفيذ السعودي، (المرجع السابق).

²⁵ - المادة 69 من نظام التنفيذ السعودي.

المطلب الثالث: الالتزام بالامتناع عن عمل

ومثال على ذلك الالتزام بعدم إفشاء سر مهني معين، التزام ممثل بعدم الظهور مع شركة غير الشركة المنتجة المتعاقد معها، فإذا أحل المدين بالتزامه بالامتناع عن عمل بموجب سند تنفيذي نافذ في مواجهته ورفض إزالة ما وقع منه مخالفاً التزامه، تقوم دائرة التنفيذ بإزالة ما وقع مخالفاً على نفقته، عكس القيام بعمل فهو إيجابي يظهر على الواقع، ويمكن القيام به من غيره، لذلك فإن التنفيذ العيني للامتناع إذا لم يقم به المدين من نفسه فإنه يمكن أن نستعيض عن ذلك بأي وسيلة أخرى، كما أنه يجوز إكراهه على ذلك بواسطة حبسه، إلا أن ذلك لن يجدي في تنفيذ الالتزام عينياً، فلا يكون ممكناً سوى إزالة الآثار التي ترتبت على مخالفة المدين بالتزامه بالامتناع، وذلك عن طريق إزالتها على نفقة المدين، ويجدر التنويه هنا أن إزالة ما وقع مخالفاً من المدين يكون فقط عندما يكون التزام المدين بالامتناع عن عمل مادي، كعدم البناء أو عدم فتح نافذة مطلة على بيت جاره، وفي هذه الحالة يمكن إزالة آثار المخالفة بإزالة البناء أو إغلاق النافذة، أما إذا كان التزامه بالامتناع عن عمل غير مادي كالالتزام بعدم المنافسة، أو عدم إفشاء أسرار العمل، فإن إزالة آثار المخالفة لا يمكن أن تكون بالتنفيذ المباشر بل بالتنفيذ غير المباشر عن طريق التعويض.²⁶

ومن صور الامتناع عن العمل ما بيئته المادة 72 من نظام التنفيذ السعودي والتي جاء فيها "..... وإذا لم يحضر من بيده العقار أو امتنع عن تسلم المنقولات التابعة له، فتسلم هذه المنقولات إلى الخازن القضائي، ويأمر قاضي التنفيذ ببيعها بعد شهرين ما لم يتسلمها الحائز وتوضع القيمة في حساب المحكمة"، حيث نلاحظ أن المشرع السعودي قد حدد مدة معينة لبيع هذه الأموال إذا لم يتسلمها من بيده العقار، وهي مدة طويلة بعض الشيء خاصة إذا كان المحافظة عليها يستلزم نفقات، كما أن المشرع السعودي حصر بيع هذه المنقولات بأن تكون عرضة للتلف أو كانت قيمتها لا تتحمل نفقات خزنها أو كانت قيمتها التقديرية لا تزيد عن خمسين ألف ريال، أما بالنسبة لمصروفات الحفظ فقد حصرها المشرع السعودي بالمنقولات التي يسرع إليها التلف، حيث تباع المنقولات ويستوفى من ثمنها قيمة المصروفات²⁷، بينما لم يضع المشرع الفلسطيني مثلاً أية اعتبارات لاستيفاء تلك الرسوم.²⁸

المبحث الثالث: الوسائل القانونية لإجبار المدين على التنفيذ

التنفيذ الجبري ليس دعوى قضائية رغم أنه يجري بواسطة القضاء، وعليه فهو لا يستلزم تقديم صحيفة دعوى (عريضة دعوى بالمعنى الدقيق)، رغم أنه يجري تحت إشراف إدارة التنفيذ القضائي، ولكنه يستلزم بالضرورة وجود طلب تنفيذ (مقدمات التنفيذ) يقدم من ذوي الشأن وهذا الطلب لا يقيد في سجل الدعاوى القضائية، وإنما يقيد في سجل خاص بطلبات التنفيذ.

فاذا ما قدم الدائن سند تنفيذي يلزم المدين بالتنفيذ وأصر هذا الأخير على تعنته رافضاً تنفيذ التزامه فإن التنفيذ يكون على نفقة ذلك المدين من قبل الدائن أو بواسطة شخص آخر،

²⁶ - (التكروري، 2020، ص 117)

²⁷ - انظر المواد 7/72 و 8/72 من اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ السعودي.

²⁸ - انظر المادة 68 من قانون التنفيذ الفلسطيني والتي جاء فيها ".... وكان أمر المحافظة عليها يستلزم نفقة، فيتم تبليغه خلال مدة معين لمراجعة دائرة التنفيذ لاستلامها، فإذا لم يلتزم بذلك، تباع بالمزايدة، وتقطع من أثمانها قبل كل شيء نفقات المحافظة والمزايدة ويحفظ الباقي أمانة له".

كما لو امتنع المقاتل عن استكمال البناء أو المشروع المتعاقد عليه مع صاحب العمل فللدائن الحصول على حكم قضائي يلزم هذا المقاتل بالقيام بما هو واقع على عاتقه وان رفض هذا المقاتل التنفيذ يجوز استكمال هذا العمل بواسطة مقاتل اخر وعلى نفقة المقاتل الأول.

ولكن ماذا لو كان تنفيذ العمل يتطلب تدخل المدين شخصياً أي كانت طبيعة الالتزام تقوم على الاعتبار الشخصي للمدين وامتنع المدين عن تنفيذ التزامه.

في هذه الحالة يملك قاضي التنفيذ عدة وسائل لتهديد المدين وحمله على التنفيذ في حال امتناعه عن التنفيذ مع قدرته عليه من ومن هذه الوسائل نظام الغرامة التهديدية وحبس المدين

المطلب الأول: الغرامة التهديدية

تعتبر الدولة الطرف الثالث في التنفيذ ممثلة بأشخاص التنفيذ، وهم الأشخاص الذين تسند إليهم مهام السلطة التنفيذية للقيام بأعمال التنفيذ لغرض اقتضاء حق الدائن، حيث ان قاضي التنفيذ هو المختص بحل إشكاليات التنفيذ، ويجوز له أي قاضي التنفيذ ان يطلب إيضاحات من القاضي الذي أصدر الحكم بشأن أي غموض أو بشأن كيفية تنفيذه.²⁹ فالدعاوى التي تنشأ بسبب التنفيذ وتتعلق بتوافر شروط صحته، هي منازعات تنفيذية.³⁰

وقد نصت المادة 69 من نظام التنفيذ السعودي على انه إذا تعذر التنفيذ باستخدام القوة المختصة أو اقتضى التنفيذ قيام المدين به بنفسه ولم يتم بذلك، فللقاضي التنفيذ ان يصدر حكماً بغرامة مالية لا تزيد على عشرة الاف ريال يومياً تودع في حساب المحكمة عن كل يوم يتأخر فيه المنفذ ضده عن التنفيذ وللقاضي التنفيذ الحق في الغاء الغرامة أو جزء منها إذا بادر المنفذ ضده بالتنفيذ.³¹

لم يتطرق المشرع السعودي لتعريف الغرامة التهديدية، باعتبار ان التعريف ليس من وظيفة المشرع بل من اختصاص الفقه، حيث عرفها جانب من الفقه بانها وسيلة غير مباشرة لحمل المدين الممتنع عن تنفيذ التزامه عيناً عندما لا يكون ذلك التنفيذ ممكناً أو ملائماً الا إذا نفذه المدين شخصياً وذلك بان يصدر القاضي قراراً ضد المدين يوجب قيامه بالتنفيذ العيني في مده محدودة وبفرض غرامة معينة عليه على سبيل التهديد عن كل وحده زمنية يتأخر فيها عن التنفيذ.³²

اما جانب اخر من الفقه فعرّفها بانها حكم وقّتي يتزايد مع استمرار المدين وتعنّته على الامتناع عن التنفيذ ثم يحل محله حكم نهائي لجمع مبلغ الغرامة النهائي وتقدير التعويض الذي يتحمله المدين عن تأخيره في التنفيذ مراعيّاً مقدار الضرر الذي لحق بالدائن.³³

²⁹ - <https://www.startimes.com/?t=30608230>

³⁰ - نظام التنفيذ السعودي، المرجع السابق، المادة 1، قانون التنفيذ الأردني، المادة 5.

³¹ - نظام التنفيذ السعودي، المرجع السابق.

³² - (ذنون، والرحو، 2005، ص 89)

³³ - (العربي، 2012، ص 91)

حيث يلاحظ على هذا التعريف انه جعل الحكم بالغرامة التهديدية حكماً نهائياً لا وقتياً وعند تصفيتها يسقط القاضي مبلغها عن المدين إذا نفذ التزامه ويطلبه فقط بالتعويض عن التأخير في تنفيذ التزامه كما لا يضيف القاضي اي من الغرامة التهديدية للتعويض.

وتتميز الغرامة التهديدية بانها وسيلة تهديدية لا يأخذ قاضي الموضوع عند فرضها مقدار الضرر الذي لحق بالدائن بسبب عدم التنفيذ³⁴.

وللقاضي سلطة تقديرية في تحديد قيمة الغرامة التهديدية، فالقاضي غير ملزم بتسبب حكمه وتوضيح الأسس التي اعتمدها عليها في تقرير قيمة الغرامة، فلا يشترط مثلاً أن تكون قيمة الغرامة التهديدية مقاربة للضرر الناتج عن تأخر المدين عن التنفيذ، أو عدم التنفيذ، فقد يحددها القاضي أكثر من قيمة الضرر لإجبار المدين على التنفيذ، وله سلطة في ان يخفض قيمتها أو يرفعها، فالقاضي إذن يقدرها تقديراً تحكيمياً ولا يتقيد فيه بمراعاة القدر الذي يرى أنه منتج في تحقيق غايتها³⁵.

والغرامة التهديدية تقضي بها المحكمة بناء على طلب أحد أطراف الدعوى في مواجهة الطرف المخل للالتزامه، والمتضمن القيام بعمل يكون فيه شخصية المتعاقد محل اعتبار في العقد، بحيث يتعنت بتنفيذ التزامه فيأتي حكم المحكمة بالغرامة التهديدية لكسر تعنته واجباره على تنفيذ التزامه، ووفقاً لنصوص نظام التنفيذ السعودي³⁶ اذا كان تنفيذ الالتزام عيناً ممكناً وكان مما يستلزم تدخل المدين شخصياً للتنفيذ وامتنع المدين دون عذر عن التنفيذ العيني جاز للقاضي التنفيذ اصدار حكماً بغرامة مالية توقع على المدين بمقدار معين لا يزيد عن عشرة الاف ريال عن كل يوم يمتنع فيه عن التنفيذ ويعود تقدير الغرامة التهديدية للقاضي بما يتناسب وتحقيق الغاية منها، وتدرج ضمن نصوص القانون المدني في قوانين بعض الدول، وإن غاية فرض الغرامة التهديدية هي الضغط على الملتزم بالعمل لتنفيذ التزامه حسب ما يمليه عليه التزامه في العقد وهذا ما يميزه عن التعويض الذي تكون الغاية منه جبر الضرر بعد تحقق حدوثة نتيجة عدم تنفيذ الالتزامات التعاقدية، الا ان يشترط لفرض الغرامة التهديدية عدة شروط وهي:

الشرط الأول: عدم وفاء المدين بالتزامه العيني، أي انه يجب ان يكون هناك التزام محدد يرفض المدين تنفيذه كما هو الحال بالنسبة لمن صدر ضده حكم يلزمه إعادة المياه الى مجاريها او عدم التدخل في دخول المستأجر مسكنه دون سبب، وهذا الالتزام العيني لا يزال ممكناً ولكن اذا كان مستحيل على المدين تنفيذ التزامه العيني سواء كانت هذه الاستحالة بفعل المدين مثل القيام بفعل مخالف للالتزام بالامتناع عنه ولم يعد ممكناً الرجوع عنه او ان الاستحالة كانت لسبب خارجي فهنا يبطل الالتزام ولا مجال للحكم عليه بالتهديد المالي لأنه لن يحقق الغرض منه وهو اجبار المدين على التنفيذ المحدد، وفي هذه الحالة يمكن المطالبة بالتنفيذ من خلال التعويض .

³⁴ - (الجعدي، 2022، ص 1002)

³⁵ - (السنهوري، 2011، ص 816)

³⁶ المادة 69 من نظام التنفيذ السعودي.

الشرط الثاني: تدخل المدین الجبري، حيث يحدد هذا الشرط نطاق اللجوء الى الغرامة التهديدية، حيث لا يكفي لاستخدامها ان يكون هناك التزام يمكن تنفيذه عيناً وبدلاً من ذلك ينص على ان التنفيذ المحدد لهذا الالتزام ليس ممكناً او مناسباً الا اذا قام المدین بنفسه القيام بذلك ما لم يتم من قبل المدین نفسه بأداء ذلك وعلى ما تقدم اذا كان أداء الالتزام العيني غير ممكن او غير مناسب ما لم يكن من قبل المدین نفسه يجوز للدائن ان يحصل على حكم بالزام المدین على القيام بذلك العمل وعليه ان يدفع غرامة مالية الزامية اذا امتنع عن ذلك، حيث يمكن ان يقال ان الالتزام بعمل هو المجال الوحيد الذي يمكن ان يطبق عليه ما يعرف بالتهديد المالي مثل التعاقد مع مطرب لأحياء حفلة او مع رسام مشهور لعمل لوحة.

الشرط الثالث: الزام الدائن بدفع غرامة التهديد، حيث انه يجوز للمحكمة ان تحكم من تلقاء نفسها بغرامة التهديد اذا رأت ان شروطها مستوفاه³⁷ وللدائن ان يطلب الحكم فيها في أي حالة من الأحوال وله ان يطلب ذلك لأول مرة امام محكمة الاستئناف، حيث ان هذا الطلب لا يعتبر جديداً على أساس ان هذا الحكم ليس حكماً مستقلاً عن حكم التنفيذ المحدد بل هو مجرد وسيلة يضمن بها القاضي تنفيذ احكامه، بينما يرى فريق من الفقهاء بانه يجب على الدائن ان يطلب وبشكل صريح التهديد المالي حتى تقضي به لضمان تنفيذ احكامه، حيث ان الأصل في نظام المرافعات انه لا يجوز للمحكمة ان تحكم بأكثر ما يطلبه الخصم و اذا ما توافرت شروط الغرامة التهديدية وطلب الدائن الحكم فيها يترك لقاضي التنفيذ السلطة التقديرية في الحكم فيها من عدمه ولا رقابة للمحكمة العليا عليه لأنها من مسائل الواقع أي المسائل الموضوعية، ويكون تقدير الغرامة تقديراً تحكيمياً يراعى فيه المركز المالي للمدين ودرجة تعنته دون النظر الى الضرر الذي اصاب الدائن³⁸

المطلب الثاني: حبس المدین

اوضحت المادة 70 من نظام التنفيذ السعودي حالة حبس المدین عند عدم إمكانية استعمال القوة المختصة، او فرضت غرامة مالية على المنفذ ضده ولم ينفذ خلال المدة التي يحددها قاضي التنفيذ جاز له ان يصدر امراً بحبس المنفذ ضده لإجباره على التنفيذ³⁹.

ويقصد بحبس المدین سلب حريته وايداعه في مؤسسات عقابية لحمله على تنفيذ ما عليه من التزام وقد مرت هذه الوسيلة بتطورات تاريخية من خلال النظم القانونية المختلفة حيث انتهى الوضع الى اعتبار انها وسيلة تهديد لا يلجأ اليها الا في حالات محددة وبضوابط قانونية.

فالحبس التنفيذي هو وسيلة الهدف منها الضغط على المدین من أجل إكراهه على تنفيذ التزامه والوفاء بما في ذمته من دين، وذلك بحرمانه مؤقتاً من حريته، وهو وسيلة من وسائل التنفيذ الجبري لقهر المدین على القيام بالوفاء بما التزم به، والسبب فيه هو الدين أما الغاية منه فهي الضغط على شخصه وحمله على الوفاء بدينه⁴⁰.

³⁷ - المادة 69 من نظام التنفيذ السعودي.

³⁸ - (سلطان، 1993، ص 63)

³⁹ - المادة 70 من نظام التنفيذ السعودي.

وفي النظام السعودي يصدر قاضي التنفيذ حكماً بحبس المدين في حال إذا ثبت له امتناعه عن التنفيذ ويستمر الحبس حتى يتم التنفيذ،⁴¹ وفي التعديلات الأخيرة وهي ان مدة الحبس لا تزيد عن ثلاثة أشهر ويكون التمديد بعد الاستجواب لمدة مماثلة او مددة متعاقبة لا تزيد عن ثلاثة أشهر وذلك ضبطاً لإجراءات الحبس وعدم تفاوت الإجراءات وضمن عدم تضرر المدين ضرراً بالغ بذلك وقد نص النظام السعودي على حبس المدين في موضوعين مختلفين الأول حال تنظيمه للتنفيذ المباشر في المادة 70 والثاني حال تنظيمه لمماطلة المدين في التنفيذ المباشر بامتناعه عن التنفيذ وامتناعه عن الإفصاح عن أمواله في المادة 46.⁴²

حيث يعد حبس المدين من وسائل التنفيذ الجبري الهدف منها هو الضغط على مدين مماطل للوفاء بدينه ونظراً الى أهميته لكونه يمس الحرية ويقيدها وضعت إجراءات محددة وشروط ينبغي توافرها لإيقاع الحبس، اذ انها وسيلة مجدية وفعالة ولكن لا يلجا اليها الا اذا لم تجدي وسائل التنفيذ الأخرى وظهر تعنت المدين وقد حرصت القوانين بموضوع حبس المدين انها وفرت ضمانات للمدين المحبوس منها حبسه بمعزل عن غيره من مرتكبي الجرائم الجزائية، اذ انه ليس بمجرم ومنعت حبس المدين المعسر الذي ثبت اعساره، وينبغي معرفة الى ان حبس المدين لا يتعارض مع الحرية والكرامة الإنسانية وانه علاج ناجح ووسيلة مجدية للحد من مماطلة المدين وانه ليس غاية لذاته بل وسيلة وقتية لإجباره على الوفاء بدينه، ولا يؤدي تنفيذه الى انقضاء الدين بل تبقى الذمة مشغولة لحين سداد الدين.

وينتهي الحبس بمجرد وفاء المدين بالدين الوارد بالسند التنفيذي او بإجراء تسوية لسداد ذلك الدين، وبحسب قدرة المدين المادية، ولكن ماذا لو تحسنت أحوال المدين المادية بعد اجراء التسوية المطلوبة، واستطاع الدائن تقديم الأدلة اللازمة لهذا التحسن، كان يكون المدين قد وصل اليه أموالا كثيرة من ميراث او وصية ... الخ، فهل يجوز للدائن الطلب من قاضي التنفيذ اجراء تعديل على التسوية او الطلب من المحكمة إلزام المدين بالوفاء بكامل المبلغ مرة واحدة؟

لم لاحظ أي نص في نظام التنفيذ السعودي عالج هذه الحالة، ومن هنا أرى إمكانية تقديم طلب التعديل او الحصول على الدين كدفعة واحدة، طالما ان التسوية اصلاً وجدت لموازنة بين مصلحة الدائن وقدرة المدين المادية.

وقد ثار خلاف حول إمكانية تكرار حبس المدين كل سنة طالما لم يتم بتسديد الدين، حيث ذهب راي من الفقهاء انه اذا كمل المدين مدة الحبس فلا يجوز حبسه ثانية لأجل ذات الدين حتى بعد انقضاء السنة التي حبس خلالها لان النص جاء على الاطلاق،⁴³ ولكن يرى جانب اخر من الفقه الى ان عدم جواز الحبس مرة ثانية يقتصر على السنة التي حبس فيها فقط،

⁴⁰ - (التكروري، 2020، ص270)

⁴¹ - المادة 83 من نظام التنفيذ السعودي.

⁴² - (القصاص، 2005، ص 24)

⁴³ - لا يجوز حبس المدين ثانية من اجل نفس الدين بعد الافراج عنه سواء بموافقة المحكوم له او لانتهاؤ مدة الحبس المحكوم بها عليه، مع الاخذ بعين الاعتبار ما جاء في المادة السابقة يجوز لقاضي التنفيذ إذا كان قد صدر قرار من المحكمة او قاضي التنفيذ بتقسيط الدين المحكوم به ان يعتبر كل قسط من هذه الأقساط ديناً مستقلاً، انظر المادة 158 من قانون التنفيذ الفلسطيني (المرجع السابق)، وانظر كذلك المادة 22 من قانون التنفيذ الأردني، رقم 36 لسنة 2002، وكذلك قانون المرافعات المدنية والتجارية المصري رقم (13) لسنة 1986 المعدل.

أي ان المقصود هو ان مدة الحبس القصوى في السنة الواحدة هي 91 يوم، فهذه المدة ليست مدة محكومية جزائية حتى تنقضي، بل هي مدة حبس تنفيذي تتكرر سنويا طالما لم يتم تسديد المبلغ المحكوم به⁴⁴

ولكن اذا كان القانون خالي من روح القانون فلن تكون فيه رحمة وتقديم مستندات واثباتات تثبت عجزه المادي واعطائه مهلة تناسبه لدفع مستحقاته المالية للدائن، وهذا هو الصواب واذا كانت لدية القدرة لدفع المبلغ وهو يماطل ففي هذه الحالة يلجا للقانون، واتفاقية العهد الدولي لحقوق الانسان تمنع حبس المدين⁴⁵، والدول التي وقعت على هذه الاتفاقية لا يحق لها حبس المدين، والسعودية ليس عضوا فيها وهي اتفاقية تساعد المدين بالا يوضع في السجن مهما كان المبلغ الذي عليه، ولذلك تحتاج المملكة العربية السعودية ان توقع على هذه الاتفاقية لان الكثير يوضع في الحيس بسبب قروض مالية وتفقد اسرته وهو في السجن ويخسر الوطن بسبب السنوات الطويلة التي يقضيها في السجن وبعضهم يخسر زوجته وأولاده ويضيع مستقبلهم، وذلك حبس مدين له اضرار كثيره في المجتمع وهذه الاتفاقية تساهم في جعله لا يوضع في السجن واعطائه مهلة لسدا الدين.

الخاتمة:

خلصنا في نهاية هذه الدراسة ان تنفيذ الالتزامات الاصل فيها هو التنفيذ العيني أي ان يلتزم المدين بعين ما التزم به، لذا فان التنفيذ العيني هو حق للدائن فلا يستطيع المدين أن يعدل عنه اذا كان ممكناً وينفذ التزامه بطريق التعويض، كما أنه حق للمدين فليس للدائن ان يرفض التنفيذ العيني ويطلب المدين بالتنفيذ بمقابل، الا انه وان كان التنفيذ العيني هو الاصل فان للدائن ان يلجا الى التنفيذ بمقابل كطريق احتياطي للتنفيذ وذلك في الحالات التي لا تتوفر فيها شروط التنفيذ العيني، وقد تتبعنا في هذه الدراسة بيان اية إشكاليات قد تواجه المنفذ او المنفذ ضده او السلطة التنفيذية عند اجراء العملية التنفيذية في التنفيذ الجبري المباشر، والاطاء التي تقع خلال عملية التنفيذ وما مدى قدرة الأنظمة والتشريعات الحديثة لتحقيق تلك الغاية من العملية التنفيذية مع مراعاة الاختلافات في وجهات النظر بين المشرع السعودي وغيره من التشريعات المقارنة.

النتائج:

- 1- نظم المشرع السعودي احكام الغرامة التهديدية في المادة 69 من نظام التنفيذ السعودي، وبذلك اغلق الباب حول أي خلاف فقهي متعلق بموضوع التنظيم القانوني للغرامة التهديدية، بحيث جعل المشرع السعودي فرض الغرامة التهديدية من ضمن صلاحيات قاضي التنفيذ وكذلك الغائها وليس بطلب من الدائن كما هو الحال في بعض التشريعات المقارنة.
- 2- نلاحظ ان المشرع السعودي قد حدد مدة معينة لبيع الأموال الموجودة داخل العقار محل التنفيذ، إذا لم يتسلمها من بيده العقار، وهي مدة طويلة بعض الشيء خاصة إذا كان المحافظة عليها يستلزم نفقة، كما ان المشرع السعودي حصر بيع هذه المنقولات بان تكون عرضة للتلف او كانت قيمتها لا تتحمل نفقات خزنها او كانت قيمتها التقديرية لا تزيد عن خمسين ألف

44 - (عبد الحميد، 2015، ص 356)

45 - انظر المادة 11 من اتفاقية العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية للإنسان والموقعة عام 1966، والتي جاء فيها " لا يجوز سجن أي انسان لمجرد عجزه عن الوفاء بالتزام تعاقدي"، وانظر كذلك الى نص المادة 18 من الميثاق العربي لحقوق الانسان، المعتمد من قبل القمة العربية السادسة عشر، 2004، والتي جاء فيها" لا يجوز حبس شخص ثبت قضائياً اعساره عن الوفاء بدين ناتج عن التزام تعاقدي"

ريال، اما بالنسبة لمصروفات الحفظ فقد حصرها المشرع السعودي بالمنقولات التي يسرع اليها التلف، حيث تباع المنقولات ويستوفى من ثمنها قيمة المصروفات.

الاقتراحات:

- 1- انضمام المملكة العربية السعودية الى اتفاقية العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية للإنسان والتي تمنع حبس المدين على دين مدني، وذلك حماية للمدين من انقطاع رزقه وتشريد أولاده، واللجوء الى طرق أخرى أكثر فعالية ورحمة لتحصيل حق الدائن.
- 2- ان ينص المشرع السعودي صراحة على عدم جواز حبس المدين إذا كان الدين واقع بين الأصول والفروع او بين الاخوة وذلك للمحافظة على تماسك الاسرة.
- 3- السماح للدائن بطلب فرض الغرامة التهديدية على المدين، إذا توافرت شروط فرضها، والسماح له بالمشاركة في تقديرها، مما يسهم في تعزيز الثقة في التعاملات المالية.

قائمة المراجع

اولاً: المراجع العامة

1. ابن منظور، لسان العرب، ط1، م 6، بيروت، لبنان، دار صادر، 1986.
2. عبد الرحمن، احمد شوقي. (2004). النظرية العامة للالتزام، أحكام الالتزام والإثبات في فقه وقضاء النقض. بدون دار نشر.
3. سلطان، أنور. (1993). احكام الالتزام. بدون رقم طبعة. دار النهضة العربية القاهرة. مصر.
4. العربي، بلحاج. (2022). احكام الالتزام في ضوء الشريعة الإسلامية، دراسة مقارنة، ط 1. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
5. ذنون، حسن علي، الرحو، محمد سعيد. (2005). الوجيز في النظرية العامة للالتزام، ج 2. احكام الالتزام. ط 1. دار وائل للنشر. عمان. الأردن.
6. الفار، عبد القادر الفار. (2021). مصادر الالتزام، مصادر الحق الشخصي في القانون المدني. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
7. عبد الباقي، عبد الفتاح. احكام الالتزام. مطبعة نهضة مصر. القاهرة. مصر. بدون تاريخ نشر.
8. السنهوري، عبد الرزاق. (2011). الوسيط في شرح القانون المدني. جزء 1. مصادر الالتزام. دار النهضة العربي. القاهرة. مصر.

ثانياً: المراجع المتخصصة

1. أبو الوفاء، احمد. (1986). إجراءات التنفيذ في المواد المدنية والتجارية. ط3. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
2. عبد الحميد، رائد. (2015). الوجيز في شرح قانون التنفيذ الفلسطيني. ط2. لا يوجد دار نشر.
3. محمود، سيد احمد. (2006). أصول التنفيذ الجبري وفقاً لقانون المرافعات في المواد المدنية والتجارية. دار الكتب القانونية. القاهرة. مصر.
4. محمد، سيد طنطاوي. (2019). إشكاليات التنفيذ العيني ووسائل اكراه المدين على التنفيذ. المركز الديمقراطي العربي. مصر.
5. التكروري، عثمان. (2020). الوجيز في شرح قانون التنفيذ. بلا دار نشر. ط1. فلسطين. الخليل.
6. القصاص، عيد محمد. (2005). أصول التنفيذ الجبري. دار النهضة العربية للنشر والتوزيع. القاهرة. مصر.
7. وافي، محمود علي عبد السلام. (2014). أصول التنفيذ القضائي في النظام السعودي الجديد. ط1. مكتبة الرشد. الرياض. المملكة العربية السعودية.
8. راغب، وجدي. (1974). النظرية العامة للتنفيذ القضائي. دار الفكر العربي. القاهرة. مصر.
9. راغب، وجدي. (2004). مبادئ القضاء المدني. دار النهضة العربية. منشورات دار الحلبي الحقوقية.

المجلات الدورية:

1. عالم، عايدة. (2017). "القوة التنفيذية للحكم القضائي". المجلة الجزائرية العلمية. (الحكومة والقانون الاقتصادي).
2. الجعدي، امده الله حمد. (2022). "الغرامة التهديدية ودورها في التنفيذ العيني للالتزام في القانون المدني الليبي". المجلة القانونية، مجلد 11. العدد 3.

القوانين والأنظمة:

- 1- القانون المدني الأردني رقم 43 لسنة 1976 وتعديلاته.
- 2- القانون المدني المصري رقم 131 لسنة 1948 وتعديلاته.
- 3- القانون المدني الفرنسي رقم 399 والمعدل سنة 2006.
- 4- نظام التنفيذ السعودي، مرسوم ملكي رقم (53) لسنة 1433.
- 5- اللائحة التنفيذية لنظام التنفيذ السعودي.
- 6- قانون المرافعات المدنية والتجارية المصري رقم (13) لسنة 1986 المعدل.
- 7- قانون التنفيذ الفلسطيني رقم 23 لسنة 2005.
- 8- قانون التنفيذ الأردني، رقم 36 لسنة 2002.

الاتفاقيات الدولية:

- 1- اتفاقية العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية للإنسان والموقعة عام 1966.
- 2- الميثاق العربي لحقوق الإنسان، المعتمد من قبل القمة العربية السادسة عشر، 2004.

المواقع الإلكترونية:

1- مركز البحوث والدراسات متعددة التخصصات. 2022. نظام التنفيذ السعودي

<https://www.mdrscenter.com>

2- إبراهيم، محمد رفيق. 2019. التنفيذ العيني للالتزام

<https://elmetr.com/news/60b78f533932612c2f00026b>

3- مركز البحوث والدراسات متعددة التخصصات. 2019. التنظيم القضائي لإجراءات التنفيذ

<https://www.mdrscenter.com>

4- ستار تايم. 2012. مفهوم التنفيذ

<https://www.startimes.com/?t=30608230>

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الدكتور/ إبراهيم أحمد محمد الرواشدة، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر

العلمي. (CC BY NC)

عوامل التسرب الوظيفي لدى الموظفين بمؤسسات القطاع الخاص في السودان

Factors of job dropout among employees in private sector institutions in Sudan

إعداد: الباحث/ علي الخير محمد الحسن

باحث دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

Email: alrahma.management@gmail.com

الدكتور/ الفاضل تيمان إدريس

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

Email: elfadiltiman@yahoo.com

الدكتور/ مالك النعيم محمد علي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

المخلص:

تتمركز مشكلة البحث حول العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي من القطاع الخاص في السودان، فضلاً عن كيفية الحد من هذه الظاهرة. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التسرب الوظيفي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان، وأهم الأسباب التي تؤدي إلى تسرب الموظفين، والكشف عن الدور الذي تلعبه بعض المتغيرات كالعمر والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي ومقدار الراتب، في بروز ظاهرة التسرب، وكذلك الأثر الذي يتركه التسرب الوظيفي على مؤشرات الأداء بمؤسسات القطاع الخاص. وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي؛ لملائمته لطبيعة الدراسة، واستخدم الباحث (الاستبانة) كأداة لجمع البيانات. ونظراً لكبير مجتمع الدراسة فقد تم الاعتماد على عينة عشوائية من إدارات بعض هذه المؤسسات، وقام الباحث بسحب عينة مكونة من (400) من موظفي الشركات الهندسية الاستشارية بمدن (الخرطوم، الخرطوم بحري، وأمدمان) بطريقة احتمالية. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن عامل المعاملة مع الرؤساء في العمل يفسر أكبر مقدار من تسرب الموظفين، أما العوامل المادية والحوافز فقد حلت في المرتبة الثانية من حيث نسبة التباين في تفسير تسرب الموظفين. واختتمت الدراسة توصيات منها، ضرورة وضع استراتيجيات مدروسة من قبل القطاع الخاص للحد من نسبة التسرب، ضرورة ترسيخ سياسة الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين. فضلاً عن الاهتمام بالجوانب المادية كالأجور والحوافز والمكافآت.

الكلمات المفتاحية: التسرب الوظيفي، الموظفين، المؤسسات، القطاع الخاص، السودان.

Factors of job dropout among employees in private sector institutions in Sudan

Ali Alkhir Mohammed Elhassan¹

Dr. Elfadil Timan Idriss²

Dr. Malik Elnaeem Mohammed Ali³

Ph.D. candidate, Department of Business Administration, University of Gezira – Sudan¹

Associate Professor of Business Administration, Department of Business Administration,

University of Gezira – Sudan^{2,3}

Abstract:

The research problem centers around the factors that lead to job dropout from the private sector in Sudan, as well as how to reduce this phenomenon. The study aimed to identify the extent of the impact of job dropout on the performance of private sector institutions in Sudan, and the most important reasons that lead to employee dropout, and to reveal the role that played by some variables such as age, social status, educational qualification and salary amount in the emergence of the dropout phenomenon. As well as the impact of job dropout on the performance indicators of private sector institutions. The descriptive analytical approach was followed for its suitability to the nature of the study. A questionnaire tool was used to collect data. Given the large population of the study, a random sample of the administrations of some of these institutions was relied upon, and a sample of (400) employees of consulting engineering companies in the cities of (Khartoum, Khartoum North, and Omdurman) was selected in a probabilistic manner. The study revealed that the treatment with superiors at work place explains the largest amount of employee dropout, while material factors and incentives ranked second in terms of the percentage of variance in the interpretation of employee dropout. The study concluded with recommendations, including the need to develop well-studied strategies by the private sector to reduce the dropout rate, and the need to establish a policy of mutual respect between superiors and subordinates. As well as paying attention to material aspects such as wages, incentives and rewards.

Keywords: Job Dropout, Employees, Institutions, Private Sector, Sudan.

1. مقدمة:

تسعي الدول والمجتمعات إلى زيادة نموها الاقتصادي، وازدهارها من خلال الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة لديها بما في ذلك المورد البشري وذلك من خلال إيجاد توافق بين القطاعين العام والخاص إذ لا يمكن لأحدهما النجاح دون مساعدة الآخر، ويعتبر العنصر البشري هو أعلى الاستثمارات جميعاً فهو هدف التنمية. وقد أبان الطيب، (1993م:19) إنه مهما تعاضمت الإمكانيات الطبيعية والمالية والفنية فهي تصبح كماً قليل الجدوى ما لم تتوفر القدرات والمهارات البشرية التي تحسن استغلالها وتوظيفها.

وتسعي الشركات دائماً إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة بكل يسر وسهولة، وقد أوضح (الاسمري، 1999م، ص5) بأن الأداء الوظيفي يتأثر سلباً إذا ما تسربت أعداد من القيادات ومن الموظفين الأكفاء ذوي الخبرات والتأهيل العلمي والتدريب الجيد، مما يؤدي إلى وجود موظفين وقيادات إدارية من المستويات الأقل تأهيلاً الأمر الذي سيتسبب في حدوث آثار سلبية خصوصاً مع استمرار تزايد أعداد الموظفين المتسربين والخسائر المباشرة وغير المباشرة التي يتكبدها القطاع الخاص الذي ينتمي إليه المتسرب.

التسرب الوظيفي يمثل مشكلة إدارية كبيرة، لها عواقب مادية ومعنوية على الفرد والتنظيم، فهو يكلف المنظمة مادياً ومعنوياً، وخاصة إذا كان الموظفون من ذوي الكفاءات العالية، أو قد يكون سبباً في اضطرابات سلوكية ونفسية في حياة الأفراد، ولهذا تولي المنظمات اهتماماً بالغاً بعملية تسرب موظفيها إلى منظمات أخرى بعد إنفاقها أموال طائلة على تعليمهم وتدريبهم وبعد اكتسابهم خبرات جيدة في أعمالهم (الملحم، 2007).

وانطلاقاً مما سبق يصبح السؤال حول أسباب هذه الظاهرة مطلوباً وملحاً في ظل انقسام وجهات نظر الخبراء حول تقييمهم لهذه الظاهرة. حيث يرى بعضهم أنها حالة إيجابية يمكن من خلالها تدوير الطاقات وحث المؤسسات والشركات على توفير المناخ العلمي الصحي لمنسوبيها والبعض الآخر يؤكد أنها مشكلة يجب التوقف عندها بجديّة.

جاءت هذه الورقة لتحاول تحديد أهم العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي للعمال بالقطاع الخاص.

يقع البحث في خمسة أجزاء، أولاً المقدمة ثم الإطار النظري والدراسات السابقة الجزء الثاني يتناول أدبيات الدراسة، أما الجزء الثالث فيختص باستعراض المنهجية التي تحتوي على المشكلة وأهداف البحث وفرضياتها والأهمية ومجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات لهذه الدراسة، بينما الجزء الرابع يستعرض النتائج وتحليلها ومناقشتها، وأخيراً تأتي الخاتمة والتوصيات في الجزء الخامس.

1.1 مشكلة البحث:

تعتبر إدارة الشركات الهندسية الاستشارية هي إحدى الصعوبات والمشكلات التي تواجه إدارتها المختلفة في التعامل مع مشاكل هذه الشركات بطريقة علمية تفضي إلى الحد من التسرب الوظيفي، مما يحقق استقرار هذه الشركات ويزيد من كفاءتها وفعاليتها واستمرارها في سوق العمل وذلك من خلال المحافظة على رضا العاملين واستقرارهم في أعمالهم والحد من تسربهم، وعليه فقد اهتم البحث بدراسة أثر التسرب الوظيفي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان وعليه فقد تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما هو أثر التسرب الوظيفي على أداء مؤسسات القطاع الخاص في السودان؟

وللإجابة على التساؤل الرئيس لابد من الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو تأثير العوامل الوسيطة على شكل العلاقة بين التسرب الوظيفي وأداء مؤسسات القطاع الخاص؟
2. ما هو تأثير نوع الوظيفة (مدير) على التسرب الوظيفي؟

2.1. فروض البحث:

تركز الدراسة على اختبار الفروض التالية:

- 1- توجد آثار لبعض العوامل الوسيطة على شكل العلاقة بين التسرب وأداء مؤسسات القطاع الخاص.
- 2- هناك أثر لنوع الوظيفة على التسرب الوظيفي

3.1. أهداف البحث:

- 1- التعرف على بعض العوامل المؤثرة على التسرب الوظيفي.
- 2- إبراز أثر وظيفة مدير على التسرب الوظيفي
- 3- إثراء المكتبة بأدبيات ومعلومات عن العوامل التي تؤدي إلى التسرب الوظيفي في المنظمات.

4.1. أهمية البحث:

الأهمية العلمية: تمثلت في تسليط الضوء على التسرب الوظيفي في الشركات الهندسية الاستشارية لمعرفة أسبابه وآثاره استمد هذا البحث أهميته من أهمية توفير عمالة مؤهلة ومدربة قادرة على العمل في الشركات الهندسية الاستشارية ولديها الاستعداد على التكيف مع متطلباته، وهو ما يتبلور مع موضوع هذه البحث والذي هدف إلى التعرف على أهم الأسباب والعوامل التي تؤدي بالعمالة من التسرب الوظيفي وتمثلت في هذا البحث في الأبعاد التالية:

1. سبل التعامل مع التسرب الوظيفي كما أنها تساهم في إضافة بعد نظري في المجال وسيتم إثراء المكتبات بهذا الموضوع ومن المتوقع أن ينتج من هذه الدراسة نتائج وتوصيات مفيدة تساعد الجهات المعنية على وضع خطط سليمة للموارد البشرية وإيجاد الحلول المناسبة للحد من ظاهرة التسرب الوظيفي.

الأهمية العملية: تمثلت الأهمية العملية للدراسة الحالية في توضيح المشكلات المترتبة على ظاهرة التسرب الوظيفي وما ينتج عنها من خسائر سواء كانت مادية أو إدارية في فقدان الخبرات لدى العاملين في الشركات الاستشارية عن طريق الفهم الجيد للأسباب التي ستكون وراء هذه الظاهرة والرغبة في الحد منها أو القضاء وإمكانية الاستفادة من النتائج التي ستصل إليها الدراسة في التعرف على الحلول للمساهمة في التخفيف من عملية التسرب الوظيفي التي تؤدي بدورها إلى فقد الخبرات المكتسبة من العمل لذا تعتبر هذه الدراسة هي الموجهة إلى المتسرب مباشرة للتعرف على الأسباب الحقيقية التي تدفعه إلى ترك العمل.

2. الإطار النظري للدراسة:

في هذا الجزء المتعلق بالإطار النظري سيتم التطرق للأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

1/2 ماهية التسرب الوظيفي:

أوضح الاسمري(1999م) أن ظاهرة ترك العمل أو ما يسمى بالتسرب الوظيفي أنها ليست حادثة طارئة تحدث دون مقدمات بل أنها تراكم لأسباب يتعرض لها الموظف داخل المنظمة وقد تضخمت هذه الظاهرة في القطاعين العام والخاص خاصة في السنوات الأخيرة، وإن كانت تغلب في القطاع الخاص أكثر منه في المنظمات العامة،

وقد يرجع ذلك لارتفاع تكلفة المعيشة، أو تدني مستوى الأجور أو لرغبة الفرد في تحسين أوضاعه المعيشية والوظيفية من خلال البحث عن فرص عمل أفضل، وعلى الرغم من سعي المنظمات الإدارية المختلفة في القطاعين العام والخاص إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي لتحقيق الأهداف المنشودة بكل يسر وسهولة، لكن الأداء الوظيفي يتأثر سلباً إذا ما تسربت أعداد من الموظفين الذين صرفت المنظمة على تأهيلهم وتدريبهم الشيء الكثير.

وعرّفه الحربي (2004) كذلك بأنه "خدمة الموظف خارج المنظمة في منظمات أخرى عن طريق الإعارة لفترة محدودة أو خروج الموظف من العمل طوعاً عن طريق الاستقالة أو النقل أو التقاعد المبكر".

وعرّفه الغانم، (2003) بأنه: انقطاع أو توقف الفرد عن العمل برغبته واختياره والانتقال إلى منظمة أخرى. ويلاحظ على هذا التعريف أنه جاء واضحاً ومتوافقاً مع ما تسعى إليه الدراسة في البت عن ماهية وأسباب التسرب الوظيفي.

وبشكل عام يمكن القول بأن التسرب الوظيفي الذي يحدث طواعية من الموظف والمتمثل في عملية الاستقالة هو أكثر أشكال التسرب إثارة لاهتمام العلماء في قياسهم للتسرب الوظيفي

في ضوء ما سبق من تعاريف، ومن الأدبيات حول هذا الموضوع نرى أن التسرب الوظيفي يمكن تعريفه على أنه (ترك الفرد العمل في المنظمة سواء كان بطريقة نظامية أو غير نظامية، وذلك لعدم توافق طبيعة العمل مع ما يأمله، وانتقاله إلى منظمة أخرى يتوفر بها بعض المميزات التي تتوافق مع طموحه.

1/1/2 أسباب التسرب الوظيفي:

، وذلك لعدة أسباب أهمها:

للتسرب الوظيفي أسباب عديدة في مجملها ناتجة عن عدم رضا الموظفين عن العمل أو البيئة العامة للعمل والمناخ التنظيمي للمنظمة، مما يتولد لدى العاملين شعور بعدم الرضا ومن ثم الرغبة في التسرب، ومن أهم أسباب التسرب الوظيفي تعدد أسبابها وهو نابع من تعدد الأفراد والمنظمات والمجتمعات، ويمكن تصنيفها بشكل عام إلى:

1/1/1/2: الأسباب الاقتصادية:

والمتمثلة في التضخم، حيث يمكن أن يؤثر التضخم على التسرب الوظيفي وغيره من المتغيرات ذات العلاقة بالتسرب في عدد من الطرق كما يلي:

1. تشجيع عدد أكبر من مكتسبي الأجور الثانوية على الدخول في سوق العمل لتكملة مكتسبات العائلة.
2. تشجيع التسرب كوسيلة لحماية المكتسبات، وذلك بافتراض توفر الوظائف ذات الأجور الأعلى.
3. عدم تشجيع التسرب الذي ينطوي على انتقال جغرافي نظراً لتكلفة التنقل.

2/1/1/2: الأسباب الشخصية:

هناك العديد من العوامل الشخصية التي تؤثر على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة، والتي ترجع إلى الشخص نفسه، وتشمل المتغيرات التي يمكن تعريفها والحصول عليها ببساطة من سجلات الأفراد مثل السن والجنس والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة:

أ- العمر:

أوضحت الدراسات أن لمتغير العمر علاقة بمستوى الرضا لدى العامل، حيث أن الرضا الوظيفي الكلي يزداد مع العمر خاصة بالنسبة للرجال، وبالتالي فالعمال الأكثر استياء من عملهم هم العمال الأصغر سناً، بينما الأكبر سناً هم الأكثر رضا. (زويش، 2013م، ص56).

ب- الحالة الزوجية:

لا توجد دراسات كافية يمكن من خلالها الوصول إلى استنتاجات حول تأثير الحالة الزوجية على الإنتاجية، ولكن الدراسات تشير باستمرار إلى أن العامل المتزوج لديه غيابات أقل ميوله للتسرب أقل، وأكثر رضا عن العمل مقارنة بزملائه غير المتزوجين، حيث أن الزواج يؤدي لتزايد المسؤوليات مما يجعل من الاستقرار في العمل أكثر أهمية. (العطية، 2003م، ص44).

ج- سنوات الخبرة المتمثلة في مدة الخدمة:

كثير من الدراسات تناولت متغيرات سنوات الخبرة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، فأظهرت نتائج بعض الدراسات عدم وجود دلالة إحصائية في رضا الموظفين ترجع إلى عدد سنوات الخبرة، بينما أكدت دراسات أخرى العكس، ولعل الدراسات التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومتغير سنوات الخبرة أرجعت ذلك إلى أن الفرد كلما ازدادت خبرته أصبح أكثر تمكناً في عمله، أما الأخرى فأرجعت ذلك إلى زيادة المال مع زيادة سنوات الخبرة. (محيسن، 2004م، ص58).

د- الخصائص الشخصية:

ترى أن فرداً بعينه قد يكون أكثر ملائمة من غيره للقيام بعمل معين، لأنه يمتلك الخصائص والقدرات الشخصية التي تتوافق مع العمل المطلوب أداءه، وكلما كان هذا التوافق كبيراً، كلما كان الفرد أكثر ولاءً لعمله وأقل نفوراً منه" أي تقل معه دوافع التسرب الوظيفي. (رفاعي، بسيوني، 2004م، ص128)؛ لذلك لا بد أن يتوافر لدى المدير تفهم واضح لشخصيات الأفراد الذين يعملون معه ليتمكن من توجيههم وتحفيزهم وتشجيعهم والاستفادة منهم بكفاءة وفعالية في تحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم المحافظة على استقرار موظفيهم من تسربهم خارج المنظمة. (حريم، 2004، ص49).

2/1/2: الأسباب التنظيمية:

يشير المناخ التنظيمي إلى "البيئة الداخلية - مادية أو غير مادية - التي يعمل الفرد في إطارها". (وهب، 2011م، ص112). ويأمل العاملون بأن يكون المناخ داعماً لهم ويسهل لهم إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والاقتصادية، فهو يؤثر على العاملين في المنظمة ويؤدي إلى التحفيز والإحباط؛ لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد (العميان، 2002م، ص305).

3/1/2: الأسباب المعنوية:

تمثل الروح المعنوية انعكاساً لمشاعر الفرد والجماعة نحو المؤسسة ونحو العمل الذي يقومون به ومؤشر مهم لمدى نجاح المؤسسة وفاعلية القيادة بها (الزهراني، 1993 م، ص 45)؛ فالمنظمات المختلفة عليها أن تنمي الروح المعنوية للعاملين وذلك نظراً لأن الروح المعنوية المرتفعة تؤدي إلى إنتاجية أفضل وتكاليف أقل، كما أنها تؤدي إلى تقليل معدل التسرب الوظيفي، وكذلك معدل الغياب، وأيضاً معدلات الحوادث، وإجمالاً فإن الاهتمام بالروح المعنوية للعاملين يؤدي إلى تحسين المناخ التنظيمي. لذلك اتجهت النظرة الحديثة للإدارة لتؤكد على أهمية المعنويات للعمل والتنظيم،

كما أكدت أن الاحتفاظ بالمعنويات العالية لا تقل أهمية عن إعطاء أجور عالية أو تقديم الربح والخدمات للعاملين، ولقد كان لمدرسة العلاقات الإنسانية الأثر الفاعل في الاهتمام بالمعنويات لدى الأفراد حيث لم يعد يسعى أصحاب العمل إلى زيادة إنتاجية العاملين لديهم فقط وإنما لرفع روحهم المعنوية أيضاً.

4/1/2: الأسباب المجتمعية والشخصية:

1- الرضا الوظيفي:

تعتبر ظاهرة الرضا الوظيفي من الظواهر السريعة التغير والتبدل، وذلك نسبة للعوامل المؤثرة فيها من ناحية وخضوع عناصرها للتغيير والتبدل من ناحية أخرى، مما يحتم على إدارة المنظمة أن تعمل على قياس رضا موظفيها من حين إلى آخر للتعرف على مستوى رضاهم والحفاظ عليهم في وضع جيد يعود بالفائدة على التنظيم وأفراده (حويجي، 2008م: 29).

3/2: آثار التسرب الوظيفي:

إن أغلب الدراسات التي تبحث في قضية التسرب الوظيفي تدرسه من منطلق نتائجها السلبية وأضراره التي تعود على المنظمة سواء المادية منها أو المعنوية، وعند البحث عن نتائج وآثاره نجد أنها تمتد إلى خارج حدود المنظمة لتصل إلى الموظفين المتسربين والموظفين الباقين، وقد لا تكون نتائجها سلبية دائماً وأحياناً إيجابية أيضاً. (حلواني، 2001م، ص 20).

1/3/2: سبل التعامل مع آثار التسرب الوظيفي:

إن المنظمة تمثل الخلية التي يلتقي فيها العمال من أجل العمل والانتاج مستعملين في ذلك وسائل العمل المختلفة، وأيضاً من أجل اكتساب الخبرات بالاحتكاك فيما بينهم، ومع مشرفيهم ومسؤوليهم، كما يعمل هذا النشاط على تطوير أفكارهم وسلوكياتهم اتجاه تلك المتغيرات. (أونيس، 2011، ص 7) ووسط هذه الخلية يجب أن نبحت عن تأثير " الدوافع على العديد من الظواهر الإنسانية في المنظمة، إذ أن عدم اهتمام المنظمة بتنمية الدوافع الإيجابية نحو العمل يؤدي إلى بروز بعض الظواهر السلبية لدى العاملين، ويؤكد الباحث أهمية العوامل السابقة لأنها قد تحد من ظاهرة التسرب الوظيفي فهي تصل بالفرد إلى إشباع حاجاته المادية والمعنوية من خلال العمل، ويعتبر الرضا هو الاتجاه الإيجابي الذي يحمله الفرد نحو عمله، وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمد من هذا العمل، وبذلك فهو يشير إلى الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله وأثر هذا الشعور النفسي على أداء الإنسان وولائه وانتمائه للمنظمة التي يعمل بها.

3. منهجية البحث:

بناءً على الأهداف التي تسعى الدراسة الحالية لتحقيقها استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتوافقه مع طبيعة الدراسة، حيث يعنى هذا المنهج بدراسة واقع الظاهرة مع وصفها وصفاً دقيقاً من حيث الكيف والكم، مبيناً خصائصها وأبعادها ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى [عبيدان وعدس وعبد الحق، (1982م)]، حيث سيتم تناول مشكلة البحث، والفروض والأهداف والأهمية فضلاً عن مجتمع وعينة البحث والأساليب الإحصائية المستخدمة للتحليل.

1.3. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الشركات الهندسية الاستشارية الخاصة في المدن الثلاث في السودان (الخرطوم-امدرمان-الخرطوم بحري) في الفترة الممتدة من العام 2010م إلى العام 2020م) علماً بأن العدد الكلي للشركات الهندسية الاستشارية بالسودان هو 2350 حيث يمثل مجتمع الدراسة.

2.3. عينة الدراسة:

ولاختيار حجم العينة تم تطبيق المعادلة أدناه لاختيار عينة عشوائية بسيطة

$$n = \frac{N}{1 + N D^2}$$

حيث:

n تمثل حجم العينة , و N حجم المجتمع و D الضبط الاجتماعي

حجم المجتمع $N = 2350$

الضبط الاجتماعي $D = 0.05$

والآن فإن حجم العينة النهائي وفقاً لمعدل الثقة في تقدير المعلمة $P = 95\%$ هو 400 إذا أخذنا تقريب دائري.

7/3 أداة البحث:

أما فيما يخص إدارة البحث الممثلة في الاستبانة وكيفية تصميمها فقد تم التشاور مع الخبراء في هذا المجال من الأساتذة والباحثين ذوي الخبرة والكفاءة المهنية بالمختصين في علم الإحصاء والعلوم الإدارية بجامعة الجزيرة حيث تم أخذ عينة من (30) مبحوث (مسح تمهيدي) لمعرفة مدى تطابق النتائج مع فرضيات البحث، ومن ثم استخدام أساليب (ألفا كرونباخ) كأداة بغرض قياس الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان ومعرفة درجة ثبات إجابات المبحوثين، وقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ في المسح التمهيدي (0.951) ما يشير إلى دقة الأسئلة في اختيار أفراد عينة الدراسة.

3.3. الأساليب الإحصائية:

بعد الحصول على البيانات الأساسية لهذه الدراسة عن مفهوم أداة الاستبيان ثم تحويل هذه البيانات إلى رموز رقمية وإدخالها إلى الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج يمكن من خلالها التحقق من صحة الفرضيات ودعم العديد من النقاط التي وردت في الجزء الأول من البيانات ولدراسة العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث وجود علاقة معنوية بينها تم استخدام اختبار Chi-square واختبار (Odds ration).

إحصائية χ^2 من خلال المعادلة:

$$\chi^2 = \sum_{R=1}^R \sum_{C=1}^C \frac{(Orc - Erc)^2}{Erc}$$

حيث:

حيث التكرار في الصف r والعمود c $Orc = c$

التكرار المتوقع في الصف r والعمود C $Erc = C$

ونرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة بين المتغيرات إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.05 معنوية.

أما إحصائية (Odds ratio) تستخدم مع جداول الاقتران وتحسب كالآتي:

المتغير Y	المتغير X	
	A	B
	C	D

$$\text{Odds ratio} = \frac{a/c}{b/d}$$

4. عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

يقوم هذا البحث على فرضيتان بغرض التعرف على عامل الوظيفة الإدارية على التسرب الوظيفي للشركات الهندسية الاستشارية بالقطاع الخاص بالسودان ولكن قبل ذلك سيتم إجراء تحليل وصفي للمتغيرات والأسئلة الواردة في استمارة الاستبيان.

1/4 النوع:

جدول (1-4) التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب النوع

النسبة	التكرار	فئة المتغير
63.8	249	ذكر
33.8	132	انثى
2.3	9	لم يجاب
100.0	390	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

توضح النتائج بالجدول (1-4) لمتغير النوع أن غالبية العاملين المبحوثين من افراد عينة الدراسة من الذكور وبنسبة 63.8%، بينما يمثل الاناث نسبة 33.8% من عينة الدراسة مما يدل على أن الشركات الهندسية الاستشارية تركز على توظيف الذكور أكثر من الاناث، علماً بأنه ليس من سياسة الشركة التمييز ولكن طبيعة العمل تحكم تعيينهم في الوظيفة.

2/4 الحالة الزوجية:

جدول (2-4) التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب الحالة الزوجية

النسبة	التكرار	
20.0	13	عازب
67.7	44	متزوج
1.5	1	مطلق
1.5	1	أرمل
9.2	6	لم يجاب
100.0	65	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

توضح النتائج بالجدول (2-4). حيث نجد أن نسبة 67.7% وهي أكثر من نصف المبحوثين من أفراد عينة الدراسة المتسربين بالشركات الهندسية الاستشارية من المتزوجين، ونسبة 20% من العينة من العزاب مما يدل على أن غالبية العاملين المتسربين من الشركات الهندسية الاستشارية كانوا من المتزوجين بنسبة 67.7% ثم يليهم العزاب بنسبة 20%.

3/4 الوظيفة:

جدول (3-4): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المفحوصين حسب العوامل التنظيمية

العوامل التنظيمية	التكرار	النسبة
مدير	130	33%
مهندس	204	51%
فني تقني	40	10%
عامل	16	6%
المجموع	400	100%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من الجدول (3-4) يتضح أن أكبر نسبة من المدراء (33%) يشغلون منصب مدير، ونسبة (51%) مهندسين بينما أقل نسبة 10% فني تقني بينما 6% عمال.

جدول (4-4): الترابط بين الوظيفة والعوامل التنظيمية للتسرب

القيمة الاحتمالية	معامل الاقتران	Total	العوامل التنظيمية			الوظيفة
			اتجاه عام نحو الموافقة	اتجاه عام نحو الحياد	اتجاه عام نحو عدم الموافقة	
0.461	0.120	130	29	40	61	اداري
		100.0%	22.3%	30.8%	46.9%	within % الوظيفة
		204	37	79	88	مهندس
		100.0%	18.1%	38.7%	43.1%	within % الوظيفة
		40	11	11	18	فني-تقني
		100.0%	27.5%	27.5%	45.0%	within % الوظيفة
		11	4	3	4	عامل
		100.0%	36.4%	27.3%	36.4%	within % الوظيفة
		385	81	133	171	Total
		100.0%	21.0%	34.5%	44.4%	within % الوظيفة

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

تشير نتائج الجدول (4) إلى أن القيمة الاحتمالية 0.461 وهي أكبر من 0.05 بالتالي لا توجد علاقة ترابطية دالة إحصائياً بين الوظيفة والعوامل التنظيمية للتسرب.

جدول (4-5) التوزيع التكراري لأعداد ونسب المتسربين حسب الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة %
عامل	229	39.4%
اداري	80	13.8%
مهندس فني	113	19.4%
مهندس	159	27.4%
المجموع	581	100.0%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

تشير النتائج في الجدول (5) إلى أن العمال كان والأكثر تسرباً من بقية الوظائف بنسبة 39.4% من إجمالي المتسربين ويرجع ذلك نسبة إلى معدل الدوران العالي للعمالة وسهولة التعيين في الشركات وضعف الرواتب، يليهم المهندسين بنسبة 27.4% وهي نسبة تمثل أعلى من ربع المتسربين ويرجع ذلك إلى الفرص الوظيفية الكثيرة للمهندسين خاصة خارج السودان حيث تميل الشركات غالباً إلى تعيين المهندسين أصحاب الخبرة. أما نسبة التسرب وسط المهندسين الفنيين كانت في المركز الثالث بنسبة 19.4% وهي أقل بكثير من العمال حيث تحتاج هذه الوظائف إلى تأهيل ومهارات عالية بينما كانت نسبة التسرب وسط الإداريين أقل نسبة 13.8% ويرجع ذلك إلى ضيق الفرص الوظيفية للوظائف الإدارية في الشركات بحيث إذا ترك الموظف الشركة التي يعمل بها سيكون من الصعوبة عليه الحصول على فرصة أخرى ذات أفضلية.

4/4 العمر:

جدول (6): الترابط بين العمر والعوامل التنظيمية

القيمة الاحتمالية	معامل الاقتران	Total	العوامل التنظيمية				
			اتجاه عام نحو الموافقة	اتجاه عام نحو الحياد	اتجاه عام نحو عدم الموافقة	الفئات العمرية	
		130	24	47	59	Count	20 - 29
		100.0%	18.5%	36.2%	45.4%	within % الفئات العمرية	
		167	34	55	78	Count	30 - 39
		100.0%	20.4%	32.9%	46.7%	within % الفئات العمرية	
		64	15	23	26	Count	40 - 49

0.344	0.153	100.0%	23.4%	35.9%	40.6%	within % الفئات العمرية	
		9	5	2	2	Count	50 - 59
		100.0%	55.6%	22.2%	22.2%	within % الفئات العمرية	
		7	2	1	4	Count	>=60
		100.0%	28.6%	14.3%	57.1%	within % الفئات العمرية	
		377	80	128	169	Count	Total
		100.0%	21.2%	34.0%	44.8%	within % الفئات العمرية	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

تشير النتائج بالجدول أعلاه (6) تم استخدام معامل الاقتران Contingency Coefficient بدلاً عن اختبار مربع كاي لأنه غير صالح في حالة الفئات العمرية حيث يوجد في بعد الخلايا تكرارات متوقعة أقل من 5.

5/4: الأسباب المادية والمعنوية التي تؤدي إلى تسرب الموظفين:

جدول (7): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عينة الدراسة حسب الأسباب المادية والمعنوية

النسبة	التكرار	الأسباب المادية
20%	26	مدراء
22%	29	مهندسين
13%	17	فني تقني
45%	58	عامل
100%	130	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من الجدول (6) يتضح أن الغالبية من العمال وهم بنسبة (45%) ثم المهندسين بنسبة (22%) بينما المدراء كانوا بنسبة (20%) وكانت أقل نسبة 13% من الفنيين التقنيين.

6/4: الأسباب الشخصية التي تؤدي إلى تسرب العمالة:

جدول (7): التوزيع التكراري والنسبي لإجابات عينة الدراسة حسب الأسباب الشخصية

النسبة	التكرار	الأسباب المعنوية
34%	44	مدراء

مهندسين	73	56%
فني تقني	15	12%
عامل	8	6%
المجموع	130	100%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

يتضح من الجدول (7) أن الغالبية العظمى من المبحوثين لم تكن رواتبهم ومستحقاتهم تصرف في أوقاتها حيث كانوا بنسبة (16%) ، تليها إجابات المبحوثين عن عدم التمتع بإجازات رسمية أو لا توجد عطلات في العمل حيث كانت بنسبة (14%) لكليهما، ثم عدم الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية داخل المنظمة (12%) ثم عدم وجود خطابات التشجيع والإشادات اللفظية وخطابات الشكر رغمًا عن كثرة العمل المكلف به مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية للموظف (9%) لكليهما، أقل لكل من عدم وجود المساعدات المالية للتغلب على الظروف للعامل (7%) ثم الأقل وهي عدم عدالة توزيع المكافآت والحوافز والشعور بالملل (4%) للاثنتين .

جدول (8) اختبار مربع كاي (X²) النوع والعوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي

قيمة (X ²)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	الأفضلية
1.260	1	0.533	1.260

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من نتائج مربع كاي المحسوبة أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة (0.533) وعلى الرغم من أنها أكبر من الجدولية (0.05) إلا أنه يمكن رفض فرض العدم عند مستوى الدلالة (10%) وذلك لأنه من واقع الدراسة الميدانية والخبرات العامة يمكن اعتبار النتيجة معنوية: أي أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين.

قيمة نسبة الأفضلية تشير إلى أن المبحوثين الذين لا تؤثر فيهم هذه العوامل تكون درجة ولائهم أكثر 1.260 مرة أكثر من المبحوثين الذين يقومون بالتسرب الوظيفي (الأسباب التي تدع الذكور يتسربون عن العمل ربما تدع الإناث لا يتسربن). انفتقت مع دراسة الطاهر، (2010) ودراسة الحربي، (2015) ودراسة فاروق، (2013)؛ التي توصلت بدورها إلى أن هناك فروق ذات دلالات إحصائية بين اتجاهات العاملين نحو التسرب وبين العوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي وفقا لمتغير النوع لأن العلاقة إيجابية. اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة سليمان، (2014)، حيث تبين نتائجها بعدم تأثير النوع على العوامل التنظيمية التي تؤدي للتسرب الوظيفي.

جدول (9): الترابط بين النوع والعوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي

النوع	اتجاه عام نحو عدم الموافقة	اتجاه عام نحو الحياد	اتجاه عام نحو الموافقة	Total	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
ذكر	113	82	54	249	1.260	0.533
	45.4%	32.9%	21.7%	100.0%		

		132	27	51	54	Count	انثى
		100.0%	20.5%	38.6%	40.9%	%	within النوع
		381	81	133	167	Count	Total
		100.0%	21.3%	34.9%	43.8%	%	within النوع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

يوضح الجدول (9) ان 45.4% من الذكور في العينة كان لهم اتجاه عدم موافقة، 32.9% اتجاه نحو الحياد بينما 21.7% كان اتجاههم نحو الموافق فيما يتصل بالعوامل التنظيمية للتسرب، في نفس المنوال 40.9% من الإناث في العينة كان لهم اتجاه عام نحو عدم الموافقة، 38.6% اتجاه نحو الحياد و20.5% اتجاه عام نحو الموافقة للعوامل التنظيمية للتسرب. يلاحظ أنه لا توجد فروق كبيرة بين نسب الذكور والإناث في الاتجاه في العوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي. بلغت قيمة مربع كاي فقط 1.2600 بقيمة احتمالية 0.533 وهي أكبر من 0.05 بالتالي نقبل الفرض القائل بأنه لا توجد علاقة ترابطية بين العوامل التنظيمية للتسرب الوظيفي والنوع.

جدول (10): الترابط بين العمر والعوامل التنظيمية

القيمة الاحتمالية	معامل الاقتران	Total	العوامل التنظيمية			الفئات العمرية	
			اتجاه عام نحو الموافقة	اتجاه عام نحو الحياد	اتجاه عام نحو عدم الموافقة		
		130	24	47	59	Count	20 - 29
		100.0%	18.5%	36.2%	45.4%	% within الفئات العمرية	
		167	34	55	78	Count	30 - 39
		100.0%	20.4%	32.9%	46.7%	% within الفئات العمرية	
		64	15	23	26	Count	40 - 49
		100.0%	23.4%	35.9%	40.6%	% within الفئات العمرية	
		9	5	2	2	Count	50 - 59
		100.0%	55.6%	22.2%	22.2%	% within الفئات العمرية	
		7	2	1	4	Count	>=60

		100.0%	28.6%	14.3%	57.1%	within % الفئات العمرية	
		377	80	128	169	Count	Total
0.344	0.153	100.0%	21.2%	34.0%	44.8%	within % الفئات العمرية	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

تشير النتائج بالجدول أعلاه (4-10) تم استخدام معامل الاقتران Contingency Coefficient بدلاً عن اختبار مربع كاي لأنه غير صالح في حالة الفئات العمرية حيث يوجد في بعد الخلايا تكرارات متوقعة أقل من 5.

جدول (11) الترابط بين النوع والعوامل المادية والمعنوية

الإجابة	التكرار	النسبة
أوفق	183	73%
لا أوافق	66	27%
المجموع	249	100%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

وبقراءة الجدول (11) الذي يبين التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين حسب إجاباتهم عن ارتباط النوع بالعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي، يلاحظ أن معظم العملاء موافقون بنسبة (73%) على أن النوع يؤثر على التسرب الوظيفي نتيجة للعوامل التنظيمية.

جدول (12) العلاقة الارتباطية بين النوع والعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي

قيمة (X ²)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	الأفضلية
0903	1	0.693	1

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من نتائج مربع كاي المحسوبة أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة (0.694) وعلى الرغم من أنها أكبر من الجدولية (0.05) إلا أنه يمكن رفض فرض العدم عند مستوى الدلالة (10%) وذلك لأنه من واقع الدراسة الميدانية والخبرات العامة يمكن اعتبار النتيجة معنوية: أي أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين.

قيمة نسبة الأفضلية تشير إلى أن المبحوثين الذين لا تؤثر فيهم هذه العوامل تكون درجة ولائهم أكثر مرة أكثر من المبحوثين الذين يقومون بالتسرب الوظيفي (الأسباب التي تدع الذكور يتسربون عن العمل ربما تدع الإناث لا يتسربن) وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة تسابت منال، (2018) ودراسة الغانم، (2003) ودراسة العنزي، (2008) التي توصلت إلى أن قلة الراتب تعتبر سبب رئيس في ظاهرة تسرب المراقبين الجمركيين، وأن عدم رضا المراقبين الجمركيين الذكور عن المكافآت المادية الممنوحة يزيد من احتمالات تسربهم، كما أن التسرب يؤثر على الروح المعنوية لدى العاملين وبالتالي يؤثر سلباً على أداء المراقبين لأن العلاقة إيجابية بين المتغيرين.

واختلفت هذه النتيجة مع ما توصل إليه دراسة الحراشة، (2016) و(دراسة الشمري، 2015م) حيث توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس على عوامل التسرب المادية والمعنوية حيث جاءت درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لأسباب التسرب متوسطة.

جدول (13) الترابط بين العمر والعوامل المادية والمعنوية

الإجابة	التكرار	النسبة
أوفق	183	75%
لا أوافق	62	25%
المجموع	245	100%

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

وبقراءة الجدول (12) الذي يبين التوزيع التكراري والنسبي للمبحوثين حسب إجاباتهم عن ارتباط العمر بالعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي، يلاحظ أن معظم العملاء موافقون بنسبة (75%) على أن النوع يؤثر على التسرب الوظيفي نتيجة للعوامل التنظيمية.

جدول (14) العلاقة الارتباطية بين العمر والعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي

قيمة (X ²)	درجة الحرية	مستوى المعنوية	الأفضلية
0.520	1	0.001	1

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

من نتائج مربع كاي المحسوبة أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية المحسوبة (0.001) وهي أقل من الجدولية (0.05) لذلك يجب قبول الفرضية وذلك لأنه من واقع الدراسة الميدانية والخبرات العامة يمكن اعتبار النتيجة معنوية: أي أن هناك علاقة إيجابية بين المتغيرين.

قيمة نسبة الأفضلية تشير إلى أن المبحوثين الذين تؤثر فيهم هذه العوامل تكون درجة ولائهم أكثر مرة أكثر من المبحوثين الذين يقومون بالتسرب الوظيفي. اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الحربي، (2014) ودراسة أبو الجدايل، (2011) ودراسة العززي، (2010)، دراسة عبد العزيز، (2008) حيث توصل إلى أن العمر يؤثر على العوامل المادية والمعنوية فيؤدي للتسرب ويتضح ذلك من خلال أن 74.9% من أعضاء هيئة التدريب في معهد الإدارة وهم صغار في السن يفكرون في التسرب من المؤسسة واختلفت مع دراسة الحراشة، (2016) حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغير الجنس، العمر مع العوامل المادية والمعنوية.

جدول (15) الترابط بين النوع والعوامل الشخصية والاجتماعية

النوع	اتجاه عام نحو عدم الموافقة	اتجاه عام نحو الحياد	اتجاه عام نحو الموافقة	Total	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية
ذكر	33	131	85	249	0.903	0.637
Count						

		100.0%	34.1%	52.6%	13.3%	% within النوع	
		132	51	63	18	Count	انثى
		100.0%	38.6%	47.7%	13.6%	% within النوع	
		381	136	194	51	Count	Total
		100.0%	35.7%	50.9%	13.4%	% within النوع	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

تشير النتائج بالجدول (15) إلى أن 13.3% من الذكور في العينة كان لهم اتجاه عدم موافقة، 52.6% اتجاه نحو الحياد، بينما 34.1% كان اتجاههم نحو الموافق فيما يتصل بالعوامل الشخصية والاجتماعية للتسرب، في نفس المنوال 13.6% من الإناث في العينة كان لهم اتجاه عام نحو عدم الموافقة، 47.7% اتجاه نحو الحياد و38.6% اتجاه عام نحو الموافقة للعوامل الشخصية والاجتماعية للتسرب. يلاحظ انه لا توجد فروق كبيرة بين نسب الذكور والإناث في الاتجاه في العوامل الشخصية والاجتماعية للتسرب الوظيفي وتشير النتائج الى عدم وجود أي نوع من الترابط ما بين النوع والعوامل الشخصية.

جدول (16): الترابط بين الوظيفة والعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي

القيمة الاحتمالية	معامل الإقتران	العوامل المادية والمعنوية		Total	الوظيفة
		اتجاه عام نحو الموافقة	اتجاه عام نحو الحياد		
0.310	0.135	130	26	47	اداري
		100.0%	20.0%	36.2%	43.8%
0.310	0.135	204	29	72	مهندس
		100.0%	14.2%	35.3%	50.5%
0.310	0.135	40	8	9	فني-تقني
		100.0%	20.0%	22.5%	57.5%
0.310	0.135	11	3	5	عامل
		100.0%	27.3%	45.5%	27.3%

	385	66	133	186	Count	Total
	100.0%	17.1%	34.5%	48.3%	%	
					الوظيفة within	

المصدر: من حسابات الباحث اعتماداً على بيانات المسح 2021

تشير نتائج الجدول (16) إلى أن القيمة الاحتمالية 0.310 وهي أكبر من 0.05 بالتالي لا توجد علاقة ترابطية دالة إحصائياً بين الوظيفة والعوامل المادية والمعنوية للتسرب الوظيفي.

الجدول (17): جدول يوضح التوزيع التكراري لمصفوفة العوامل بعد التدوير للعلاقة بين الامان الوظيفي والتسرب

V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V
20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	1
37	35	37	40	40	43	57	70	67	35	49	54	36	43	44	33	35	73	71	61	
3	2	4	6	7	8	4	8	9	2	2	0	8	6	1	3	4	5	6	6	
								V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	
								32	31	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	
								0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	2
								31	55	47	52	74	68	48	56	53	43	32	33	
								2	2	4	6	5	0	2	1	2	5	4	6	
													V	V	V	V	V	V	V	
													39	38	37	36	35	34	33	
													0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	3
													36	69	71	45	38	66	51	
													5	5	5	1	9	4	0	
													V	V	V	V	V	V	V	
													46	45	44	43	42	41	40	
													0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	4
													44	31	56	75	30	31	69	
													5	4	6	6	8	7	9	
															V	V	V	V	V	
															51	50	49	48	47	

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

																0.	0.	0.	0.	0.	5
																55	67	69	50	35	
																0	0	0	3	1	
												V	V	V	V	V	V	V	V	V	
												58	57	56	55	54	53	52			
												0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	6		
												41	73	69	31	51	39	33			
												7	1	1	7	4	0	6			
												V	V	V	V	V	V	V			
												64	63	62	61	60	59				
												0.	0.	0.	0.	0.	0.	0.	7		
												30	58	70	68	47	32				
												9	8	2	6	4	6				
														V	V	V	V				
														68	67	66	65				
														0.	0.	0.	0.	8			
														31	41	77	78				
														1	5	9	1				
												V	V	V	V	V	V				
												74	73	72	71	70	69				
												0.	0.	0.	0.	0.	0.	9			
												58	59	62	30	39	31				
												2	4	4	2	3	3				
														V	V	V	V				
														78	77	76	75				
														0.	0.	0.	0.	1			
														45	48	61	69	0			
														2	8	5	8				
														V	V	V	V				
														82	81	80	79				

وفيما يلي استعراض للعوامل أو الأبعاد المحددة للتباين للتسرب الوظيفي للشركات الهندسية الاستشارية في السودان:

																		0.	0.	0.	0.	1
																		67	80	61	31	1
																	6	6	5	6		
																				V	V	
																				84	83	
																				0.	0.	1
																				72	65	2
																				1	7	
																				V	V	
																				86	85	
																				0.	0.	1
																				41	69	3
																				5	3	
																				V	V	
																				90	89	
																				0.	0.	1
																				43	54	4
																				1	9	
																				-	3	
																				10	6	
																						V
																						91
																						0.
																						74
																						8
																						1
																						5

العامل الأول: فسر هذا العامل (10.146%) من مجموع التباين في مصفوفة المتغيرات، وقد تميز هذا العامل بدرجات مرتفعة من تشبعات العوامل التي تزيد عن (0.3)، لعشرين متغيراً كان ارتباطها موجباً مع العامل. ويظهر الجدول أن أعلى قيمة لتشبعات العوامل للعامل الأول تساوي (0.735) وهي درجة ارتباط (كنت أشعر بسوء المعاملة التي حسستني بعدم الأمان ودفعتني لترك الوظيفة)، بينما كانت أقل قيمة للتشبعات تساوي (0.333) وهي درجة ارتباط (كنت أشعر أن العمل الحالي غير مضمون لذلك أبحث حالياً عن وظيفة، ويتضح من الجدول أيضاً أن العامل يرتبط بقيم تشبعات عالية مع المتغيرات التالية: كانت بيئة العمل التي أعمل بها تنسم بالتوتر والانفعالات، كان هناك تعسف من المدراء والرؤساء فباستخدام سلطاتهم، لم يكن أسلوب الإشراف يتسم بالمرونة وكنت لا أشعر بالأمان في مكان عملي وأتوقع فصلي من العمل بدون رغبتني في أي وقت. ولذلك يمكن تسمية هذا العامل بالعامل (المعاملة مع الرؤساء في العمل) وذلك لارتفاع درجات الارتباط بين العامل وبعض

متغيرات التعامل بين الرؤساء والمرؤوسين في العامل وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة عبدالعزيز (2008) التي بينت أنه لتفادي تسرب العاملين يجب توجيه الرؤساء بإتباع سياسات التشجيع والتحفيز المعنوي مع مرؤوسيهم واتفقت أيضاً الدراسة الحالية مع دراسة الشمري (2015م) التي توصلت إلى أنه كلما كانت العلاقة بالرؤساء أقوى كلما تحسن مستوى الرضا الوظيفي وقل التسرب ، وكلما زادت الأسباب الوظيفية لترك العمل كلما كانت هناك أسباب أقوى للتسرب الوظيفي من العمل.

يلاحظ من الجدول (18) أن نسبة 75.6% وهي تمثل الغالبية العظمى من افراد عينة الدراسة من المبحوثين بالشركات الهندسة الاستشارية يعملون بواقع 8 ساعات يومياً ونسبة 4.9% من عينة الدراسة يعملون بواقع 9 ساعات يومياً ونسبة 3.6% يعملون بواقع 10 ساعات يومياً ونسبة 4.1% يعملون بنسبة 7 ساعات يومياً، ويتبين لنا جلياً أن غالبية عينة الدراسة من المبحوثين يعملون بواقع 8 ساعات يومياً.

جدول (18): يوضح التوزيع التكراري لعينة الدراسة حسب ساعات العمل اليومية

النسبة (%)	التكرار	الساعات
.5	2	1
.8	3	3
.8	3	4
.5	2	5
1.5	6	6
4.1	16	7
75.6	295	8
4.9	19	9
3.6	14	10
.3	1	11
2.6	10	12
.3	1	13
4.6	18	لم يجاب
100.0	390	المجموع

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات المسح الميداني، (2021).

5. استنتاجات البحث:

- 1- أن فئة العمال أكثر تسرباً من بقية الفئات الوظيفية بنسبة 39.4% من إجمالي المتسربين ويرجع ذلك إلى معدل الدوران العالي للعمالة وسهولة التعيين في الشركات وضعف الرواتب، يليهم المهندسين بنسبة 27.4% وهي نسبة أعلى من ربع المتسربين ويرجع ذلك إلى الفرص الوظيفية الكثيرة للمهندسين خاصة خارج السودان حيث تميل الشركات غالباً إلى تعيين المهندسين أصحاب الخبرة. نسبة التسرب وسط المهندسين الفنيين كانت في المركز الثالث 19.4% وهي أقل بكثير من العمال حيث هذه الوظائف تحتاج إلى تأهيل ومهارات عالية بينما كانت نسبة التسرب وسط الإداريين أقل نسبة 13.8% ويرجع ذلك إلى ضيق الفرص الوظيفية للوظائف الإدارية في الشركات بحيث إذا ترك الموظف الشركة التي يعمل بها يكون من الصعوبة الحصول على فرصة أخرى ذات افضلية.
- 2- تأتي الأسباب الشخصية والاجتماعية في مقدمة أسباب التسرب تليها الأسباب المادية والمعنوية ثم الأسباب التنظيمية.
- 3- هناك علاقة ارتباطية موجبة بين العوامل التي تساعد على التسرب الوظيفي والعمر والنوع.
- 4- هناك علاقة ارتباطية بين العوامل التنظيمية والتسرب الوظيفي للعاملين.
- 5- استقلالية كلا من متغيرات النوع ومدير وحدة من العوامل التنظيمية، أما متغير سنوات الخبرة معنوي من الناحية الإحصائية مع العوامل التنظيمية لك له علاقة ارتباطية معه.
- 6- بالنسبة للعوامل المادية والمعنوية فهي مستقلة عن متغيرات النوع وسنوات الخبرة ولكنها مترابطة مع متغير مدير وحدة. بالنسبة للعوامل الشخصية والاجتماعية فهي مستقلة عن متغيرات النوع ومدير وحدة ومترابطة مع متغير سنوات الخبرة.
- 7- درجة موافقة عينة الدراسة على هذا محور العوامل التنظيمية بشكل عام (محايد) مما تقدم نستنتج أن أفراد عينة الدراسة يلتزمون اتجاه المحاييد لهذا المحور.
- 8- درجة موافقة عينة الدراسة على الأمان الوظيفي "متوسطة" أي أن اتجاه الإجابات لعينة الدراسة لهذه العامل محايد.

بناءً على الاستنتاجات السابقة توصل البحث إلى التوصيات التالية:

- 1- ان يسود الاحترام المتبادل بين المرؤوسين والرؤساء في العمل.
- 2- الاهتمام بالعوامل المادية والحوافز من حيث زيادة معدلات الأجور والمكافأة.
- 3- أن يكون الوصف الوظيفي محدد بصورة دقيقة ويتناسب ومؤهلات الموظفين.
- 4- أن تكون متطلبات الوظيفة مكافئة لمؤهلات العاملين.
- 5- أن تكون بيئة العمل مهيئة وقريبة من أماكن سكن العاملين بقدر الإمكان.
- 6- وضع معايير محددة للتقدمي وتحديد المسار الوظيفي لكل وظيفة.
- 7- العمل على تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين (الامان الوظيفي) وتهيئة بيئة العمل المناسبة للحد من التسرب الوظيفي.

- 8- تقسيم العمل وتوزيع الادوار بما يتناسب مع قدرات ومهارات العاملين ويجب أن يكون الوصف الوظيفي محدد بصورة دقيقة ويتناسب مع مؤهلات الموظفين.
- 9- إشراك العاملين في رسم السياسات وصنع القرارات من أجل زيادة الثقة لخلق مناخ تنظيمي مبني على الثقة المتبادلة.
- 10- الاهتمام بالعلاقات الانسانية وان يسود الاحترام المتبادل بين المرؤوسين والرؤساء في العمل واطاحة فرصة المشاركة للعاملين والتوزيع العادل للأعمال.

6. قائمة المراجع:

أولاً: المراجع:

- الطيب، حسن (1993). "محاوّر حول النموذج الإداري المتكامل لتنمية الموارد البشرية". ٥٥، صص ٣٩-١٩.
- الملحم، وليد عبد المحسن، (2007) ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب
- الغانم، وليد إبراهيم (٢٠٠٣م)، الاتجاهات نحو التسرب الوظيفي وعلاقتها بالأداء: دراسة تطبيقية على جمارك المطارات الدولية في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية
- الحربي، بدر جزاء (2004م) تسرب أعضاء هيئة التدريب من معهد الإدارة العامة: دراسة استطلاعية على المركز الرئيس بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود.
- حلواني، حزامي عادل (١٤٢٢هـ)، العوامل التي قد تدفع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود للتسرب من الجامعة، رسالة ماجستير "غير منشورة"، الرياض، جامعة الملك سعود.
- زويش، سامية، (2013)، "محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، دراسة العظيمة، ماجدة (2003م) سلوك المنظمة "سلوك الفرد والجماعة"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- حالة ثانوية أمزيل أحمد بحريز، جامعة أكلي محند أولحاج.
- محيسن، وجدي، مدي (2004م) "رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز" رسالة ماجستير "غير منشورة"، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حريم، حسين (٢٠٠٤م)، "السلوك التنظيمي" سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- العميان، محمود سلمان (2002م) "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الاولى، عمان،
- الزهراني، علي صالح (1993) "السلوك القيادي لرؤساء الأقسام القيادية وعلاقته بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود، الرياض"
- عبيدان وعديس وعبد الحق، (1982)، " البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه" مكتبة عين الجامعة

ثانياً: الرسائل الجامعية:

- حويجي، مروان (2008م) "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة"، رسالة ماجستير "غير منشورة"، الجامعة الإسلامية، غزة.
- حلواني، حزامي عادل (١٤٢٢هـ)، "العوامل التي قد تدفع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود للتسرب من الجامعة" رسالة ماجستير "غير منشورة"، الرياض، جامعة الملك سعود.
- تسابت منال، قنيفه نورة، (2018م)، "تأثير الدخل الفردي للعامل على التسرب الوظيفي داخل المنظمة. دراسة ميدانية بشركة اشغال الطرق" رسالة ماجستير "غير منشورة" جامعة العربي بن مهيدي. الجزائر.
- الشمري، عبد الله بن عادل (2015م) "ميول المشرفين التربويين نحو التسرب الوظيفي في إدارة الإشراف التربوي (بنين) بإدارة التربية والتعليم بمحافظة حفر رسالة ماجستير "غير منشورة" الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا، المملكة العربية السعودية.
- عبد العزيز، محمد فوزي، (2008)، "بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي ومستوي الأداء لدي العاملين في المجال الرياضي بمحافظة المنيا"، ورقة بحثية "غير منشورة"، جامعة المنيا.
- الحربي، بندر بن فهد بن محمد (1429هـ) "تسرب العمالة الوطنية من القطاع الخاص الأسباب والحلول" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، قسم الإدارية العامة.

ثالثاً: الدوريات والمجلات:

- الأسمرى، محمد، 1992/02/28م، "حتى لا يدب الخلل في الاجهزة الحكومية"، جريدة اقتصادية، العدد 21970.

رابعاً: المراجع الأجنبية:

- -Abu Jadayil, Wisam. (2011).Main Factors Causing Workers Turnover in Jordan Industrial Sector"Jordan Journal of Mechanical and Industrial Engineering.161-166

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحث/ علي الخير محمد الحسن، د/ الفاضل تيمان إدريس، د/ مالك النعيم محمد علي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030 م من وجهة نظر المعلمات

The reality of transforming leadership practice in secondary education schools for girls in Taif governorate according to the 2030 vision from the teachers' point of view

إعداد الباحثة / خلود بنت وازع بن زيد الزهراني

ماجستير قيادة تربوية، كلية التربية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية

Email: kkooddx@gmail.com

مُلخَص البحث:

هدف البحث إلى الكشف عن واقع مُمارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030 م من وجهة نظر المعلمات. والكشف ما إذا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المعلمات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وفقاً للمتغيرات التالية: (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة _ عدد البرامج التدريبية)، ولتحقيق أهداف البحث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وصممت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث تكونت من أبعاد القيادة التحويلية الأربعة كالتالي: التأثير المثالي-الحافز الإلهامي- التشجيع الابتكاري- الاهتمام الفردي، وتكونت عينة البحث من (406) معلمة اختيرت بطريقة عشوائية من مجتمع البحث. كما تم التوصل لمجموعة من النتائج أهمها: أن واقع مُمارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030 م من وجهة نظر المعلمات عالي جداً وبمتوسط حسابي (4,333)، أن جميع الأبعاد جاءت بواقع ممارسة عالية جداً وكانت على الترتيب التالي: يحتل المرتبة الأولى بعد التأثير الكارزمي، يليه بالمرتبة الثانية بعد الاهتمام الفردي، ثم بالمرتبة الثالثة بعد التشجيع الابتكاري، وفي المرتبة الأخيرة بعد الحافز الإلهامي. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح المعلمات اللاتي لديهن مؤهل علمي بكالوريوس فما دون. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمات تعزى لمتغير سنوات الخدمة وعدد البرامج التدريبية. كما جاءت توصيات البحث كالتالي: إعطاء دورات تدريبية تدعم القيادة التحويلية تستهدف الجميع سوى قائدات أو معلمات وذلك لأنها المدخل الحديث المهم في قيادة التغيير والتطوير. توجيه القيادات في المؤسسات التعليمية العمل بالقيادة التحويلية بشكل مباشر لخدمة العملية التعليمية. تحفيز القائدات اللاتي يمارسن القيادة التحويلية من الإدارات العليا بالمؤسسات التعليمية بهدف الاستمرارية والتنافسية بين القيادات التربوية. توعية الميدان التربوي بمدى فاعلية القيادة التحويلية ونهج هذا النمط القيادي على كافة فئات المجتمع.

الكلمات المفتاحية: القيادة، القيادة التحويلية، مدارس التعليم الثانوي، رؤية 2030، الطائف.

The reality of transforming leadership practice in secondary education schools for girls in Taif governorate according to the 2030 vision from the teachers' point of view

Abstract:

The aim of the research is to uncover the reality of transforming leadership practice in secondary education schools for girls in Taif Governorate in accordance with the 2030 vision from the teachers' point of view. And disclose whether there are statistically significant differences in the mean of the teachers' responses at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) according to the following variables: (scientific qualification - years of service - number of training programs). To achieve the research objectives, the descriptive and analytical approach was used. It consisted of the four transformational leadership dimensions as follows: the ideal effect - the inspiring motivation - the innovative encouragement - the individual interest, and the research sample consisted of (406) teachers chosen randomly from the research community. The most important results were also accessed: the reality and practice of transformational in secondary education schools Vision 2030 AD from the teachers' point of view is very high, with an arithmetic average (4,333), the first after the charismatic effect, followed by the second place after individual attention, then the third rank after innovative encouragement. And in last place after the inspirational motive. There are statistically significant differences between the responses of female teachers due to the scientific qualification variable and in favor of the female teachers who have a bachelor's degree or less. There are no statistically significant figures between training program responses. The research recommendations also came as follows: Giving training courses that support transformational leadership, targeting everyone except leaders or teachers, because it is the important modern approach to leading change and development. Directing leaders in educational institutions to work with transformational leadership directly to serve the educational process. Motivating female leaders who exercise transformational leadership from higher management in educational institutions with the aim of continuity and competitiveness among educational leaders. Raising awareness in the educational field of the effectiveness of transformational leadership and the approach of this leadership style on all segments of society.

Keywords: leadership, transformational leadership, secondary schools, Vision 2030, Taif

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

المملكة العربية السعودية منذ نشأتها أولت التعليم أهمية كبيرة وعملت على العناية بالمدارس بمختلف مراحلها، وقد جاءت رؤية 2030 لفتح آفاقاً جديدة في التغيير والتطوير لمواكبة الدول المتقدمة، وإحداث المنافسة العالمية في ظل الانفجار المعرفي المتزايد، ولمواكبة هذه التغيرات يلزمنا النجاح، فنجاح الدول من نجاح منظماتها التعليمية بمختلف مستوياتها، رؤية 2030 ركزت على العنصر البشري وما له من دور فعال في النهوض بوطنه ومُجتمعه وحيويته وازدهار اقتصاده، والذي يتحقق في تعليم الأجيال القادمة وتأهيلها للمستقبل، ولا يتسنى ذلك إلا بوجود قيادة تربوية فعالة تُحدث هذا التغيير المطلوب.

ولأن القيادة واحدة من أهم عناصر السلوك الإنساني، والتي لها أهمية كبيرة للبشرية، فهي تُعتبر من أهم احتياجات العصر الحالي، ليس أي قيادة فحسب، ولكن قيادة إبداعية، فعلياً أن نعي بأهمية القيادة، فهي جديرة بالاهتمام ليس لأنها سلوك فقط، بل، لما لها من خصائص معينة وقدرة على الإقناع والجذب وتحقيق الكفاءة المهنية (السكرانه، 2019: 11).

القيادة الناجحة هي نجاح المؤسسة ونجاح الأعمال، فالاستثمار فيها هو أفضل استثمار لأنها تقدم مثلاً في إلهام العاملين والتأثير فيهم، مع وجود الاستجابة الطوعية من قبلهم لتحقيق أهداف المؤسسة، فواقع قوة تأثير القيادة فيما تمتلكه الشخصية من كاريزما ورؤية ملهمة ونتائج مُحققة (المغربي، 2016: 129).

فالعمل التربوي الجاد من أولويات خطط التطوير الطموحة التي تشهدها دول اليوم، وضمن منظومة تطوير وزارة التعليم بمختلف أنواعها ومجالاتها، حيث أكدت الوزارة العناية بالمعلمين ومالهم من دور مهم سيكولوجي في الميدان التربوي، ويحدث بوجود قيادة تربوية مطلعة ومتجددة تقوم بكافة الممارسات بمهارة وكفاءة عالية، لديها القدرة على حل مشكلات المجتمع والتعامل معه، وتحقيق أهدافه، وتحسين العملية التعليمية والتربوية بالمدارس، وما يقع على عاتق قائد المدرسة من مسؤوليات وواجبات ومهام فإنه قد يعتريه بعض القضايا والحوادث والمشكلات والأزمات التي تقف حاجزاً أمام تحقيق الأهداف المحددة (عطية، 2015: 9).

ولتكيف القيادة التربوية مع المتغيرات المتلاحقة والمتزايدة ومواكبة التجديد المحدث، يلزمنا إدارة التحول ضمن مدخل القيادة التحويلية الذي يسوق القائد التربوي إلى الاستمرارية بكفاءة عالية، ووعي متجدد وتطور يؤهل للتعامل مع أعضاء منظمته بالتأثير في سلوكهم ومشاعرهم وتحفيزهم وزرع الثقة المتبادلة بينهم، والاتفاق على رؤية واضحة تُساعدهم في تحقيق الأهداف المرسومة ببسر وسهولة، فهذه صفات القائد التحويلي الذي وصفه باس (Bass1994) فالقائد يملك القدرة على بناء رسالة ورؤية واضحة للمنظمة ويستطيع أن يجعل جميع الأفراد على وعي بها، وإثارة دافعية المرؤوسين لإعادة النظر في عملهم من منظور جديد، وحث المرؤوسين على تجاوز المصلحة الذاتية إلى المصلحة العامة، وتطوير مستوى قدراتهم وإمكانياتهم، فالقيادة التحويلية تُعد مدخلاً للتغيير والتطوير، فهي الأكثر شهرةً لتحول الأساليب القيادية من تقليدية إلى حديثة جمعت مختلف النظريات القيادية فيها (فليون، 2018: 7).

من هنا نجد أن اتباع النمط القيادي التحويلي هو بداية العظمة على مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد، هي القيادة الاستثنائية التي تحقق الغايات والأهداف بطريقة واضحة، ونستطيع أن نقول إن القيادة التحويلية هي قيادة ملهمة وقيمة تتسم بالوضوح والقوة، تجعل الآمال والاحلام واقعاً ملموساً (بلاين، 2018: 26).

نتعلم لنعلم: وذلك من خلال الاستثمار في المنشآت التعليمية من خلال تدريب وتأهيل القيادات التربوية والمعلمين وتحسين مخرجات التعليم، حيث سيكون تركيز الجهود على أن تكون مخرجات المنظومة التعليمية تلأئم احتياجات سوق العمل وذلك لدفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال مؤسساتنا التعليمية بجميع مراحلها المختلفة לנוاكب العصر ونحدث التغيير (وثيقة رؤية المملكة، 2016: 36).

فالقيادة التحويلية تستطيع أن تواكب هذه التغييرات فجميع الدراسات استهدفت هذا النمط القيادي الحديث الذي يتصف بالشمولية والتكاملية في مختلف الجوانب، في أغلب المنظمات سواء كانت تعليمية أم لا، كما ربطت القيادة التحويلية بمجموعة من المتغيرات القيادية المختلفة للكشف عن وجود علاقة بينهما، فنجد دراسة الجعافرة (2021: 78) والتي أكدت بأن القيادة التحويلية لها أثر كبير في إدارة المعرفة والتوجه الإستراتيجي داخل المؤسسات وذلك من خلال التأثير والتحفيز. وكما خلصت دراسة بوتير (Butera, 2020: iv-v) لأفضل أداء تنظيمي قد تم تحقيقه عندما طبق القادة الاعتبارات الفردية من خلال تلبية احتياجات الموظفين ومخاوفهم، وتدريب الأفراد وتقديم النصح، والاستماع إلى تصورات الموظفين واستيعابها، وكذلك عندما تم استخدام التأثير المثالي على القادة لكونهم يشكلون نموذج يحتذى به في الأخلاق والثقة والاحترام، أيضاً عندما تم استخدام القادة الدوافع الإلهامية بالثقة، والرؤية، والاستجابة لوجهات النظر والأفكار، والالتزام بالأهداف، وبناء الفريق. ونجد دراسة كارولين (Carolin, 2020: iv) التي أكدت أن لبعد الحافز الإلهامي أثر إيجابي أسهم في حدوث التغيير والتطوير الإستراتيجي وذلك في دفعهم وتحفيزهم. كذلك دراسة رافيا وسوديرو وسوناريو (Rafia & Sudiro & Sunaryo, 2020: 119) والتي كشفت على وجود أثر القيادة التحويلية في الرضا الوظيفي وتحديداً في بعد الاعتبار الفردي، وكما اشارت دراسة الغامدي والبادي (2020: 212) إلى أن قائدات المرحلة الثانوية اللاتي يمارسن القيادة التحويلية في محافظة جدة يحقق نتائج مرتفعة في الاختبارات المركزية.

في ضوء ما سبق أصبح تطبيق نمط القيادة التحويلية بالمؤسسات التعليمية ضرورة ملحة للتغيير والتطوير، ولتحقيق أهداف ورؤى وزارة التعليم وما تطمح إليه من تطلعات مستقبلية تحقق الطموح في بيئة عمل مُحفزة ومُلهمة ومُتفاعلة ومُبدعة، يسودها جو من العلاقات الإنسانية والأخلاقية تهدف إلى إحداث توازن بين ممارسة القيادة لخدمة وزارة التعليم في تحقيق أهدافها وخدمة العاملين في المجتمع المدرسي واستقراره، يمتاز به الإبداع والطموح، ولذلك يهدف البحث الحالي على التعرف على واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات.

مشكلة البحث:

المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التعليم تسعى جاهدة للتطوير والنهوض للحاق بركب الدول المتقدمة والمنافسة العالمية ليس عربياً أو إقليمياً فقط بل وعالمياً، وتطمح أن تكون في الصدارة، في جميع المجالات المختلفة؛ ولن يتحقق ذلك إلا من منظماتها التعليمية كركيزة أساسية تحقق أهداف رؤية 2030 كخطة تغيير ونقطة انطلاق، فعندما يكون النظام التعليمي ذا مخرجات عالية الجودة ستحقق احتياجات المجتمع من حولنا بشكل فعال وبذلك يحدث ما نتطلع له المملكة العربية السعودية من تطوير وتغيير ويكمن في مساندة الأحداث والمتغيرات الجديدة والسعي قدماً في تحقيق رؤى مستقبلية أمست واقعاً ملموساً. فقد أولت الوزارة القيادات المدرسية اهتماماً كبيراً، كون قائد المدرسة هو المحور الأساسي في التحسين والارتقاء بالأداء المدرسي، مما يسهم ذلك في تحسين العملية التعليمية، والذي ينعكس مباشرة على مخرجات التعليم والكفاءة الإنتاجية،

فمن خلال عمل الباحثة في مجال الاشراف التربوي والذي يقوم بالإشراف الميداني المباشر على قائدات المدارس بمحافظة الطائف ولا سيما المرحلة الثانوية، يتضح وجود قائدات مدارس لا تمارس النمط القيادي التحولي بشكل صريح وفعال والذي يؤثر سلباً على مجموعة من الجوانب الهامة في سير العملية التعليمية والابداع وتحقيق الرؤى المستقبلية والمنافسة العالمية وفق رؤية المملكة 2030، وخصوصا التغيير والتطوير الذي سيحدث في المرحلة الثانوية والذي وجهت به وزارة التعليم، من تعدد مسارات الثانوية العامة والاكاديميات المتخصصة في الأعوام القادمة.

كما توصلت دراسة الزيدي (2020: 262) أن غالبية مديري ومديرات المدارس ليس لديهم تطوير تنظيمي وأنهم يستندون إلى إنجاز أعمالهم باتباع الوسائل والأساليب الكلاسيكية التي كانت سبباً في عدم التطور، ودراسة الفيبي (2018: 116) التي أكدت أن القيادة التربوية التي تمارس النمط القيادي البيروقراطي هي أحد التحديات التي تواجه التحول الوطني 2020 ورؤية المملكة العربية السعودية 2030 نحو التغيير ومسايرة التطور العالمي.

في ضوء ما سبق فإن القيادة التحولية مهمة في المجال التربوي، الذي يتطلع لأحداث الميزة التنافسية، فهي نمط حديث من أنماط القيادة، حيث نادت الكثير من الدراسات بتطبيقها في القيادة التربوية، وذلك لأنها تناقش أبعاد مهمة كالتأثير المثالي والحافز الالهامي والاثارة الفكرية والاعتبارات الفردية، كما يمكن أن يتبناها قادة المدارس من أجل تطوير النمو المهني لمنسوبات المدرسة، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وإعداد الخطط لتأهيلهم وتدريبهم، مما يؤدي لتحسين مخرجات التعليم ويعود بنتائج إيجابية على نظام التعليم ككل، وهذا ما دعت إليه رؤية 2030 وعلى حد علم الباحثة عدم وجود دراسة تكشف عن واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، فأهمية وجود قيادة تربوية تتبع النمط القيادي التحولي يساهم في نجاح المنظمات بصفة عامة ولا سيما التعليمية منها، وأحداث التغيير المطلوب وفق الأهداف المخططة، فعلى جميعا توعية الميدان بهذا النمط القيادي الحديث والذي يحقق رؤية 2030، أيضاً علينا أن ندرس ونبحث واقع ممارسات قيادة تربوية تتبع القيادة التحولية وفق رؤية 2030، لذا جاءت مشكلة البحث والتي تتلخص في السؤال الرئيسي الآتي: ما واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات؟

أسئلة البحث:

يتفرع من السؤال الرئيسي السابق، التساؤلات الفرعية التالية:

- ما واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات لأبعاد القيادة التحولية (التأثير الكارزمي_ الحافز الالهامي_ التشجيع الابتكاري_ الاهتمام الفردي)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المعلمات حول واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات لأبعاد القيادة التحولية وفقاً للمتغيرات (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة_ عدد البرامج التدريبية)؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

- التعرف على واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات لأبعاد القيادة التحولية (التأثير الكارزمي_ الحافز الالهامي_ التشجيع الابتكاري_ الاهتمام الفردي)؟

- التعرف على إمكانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات حول واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات لأبعاد القيادة التحويلية وفقا للمتغيرات (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة _ عدد البرامج التدريبية).

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث من خلال الأهميتين، النظرية والتطبيقية كالتالي:

أ- الأهمية النظرية:

- يتوافق هذا البحث مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في أحداث التغيير المطلوب في المنشآت التعليمية وبالأخص المرحلة الثانوية.
- يستمد البحث أهميته من أهمية القيادة التحويلية في المجال التعليمي وتطوير المنظمات التعليمية والرقي بها إلى أعلى المستويات من خلال التأثير في العاملين والجذب والتحفيز وإثارة الدوافع الداخلية والطاقت، وتشجيع الابداع والابتكار والذي ينعكس بشكل مباشر في أداء المعلمات مع طالبتهن ورفع مخرجات التعليم وجودته.
- أن القيادة التحويلية تشجع وتدعم التغيير وهذا ما نحتاجه في القيادات التربوية في العصر الحالي لمواكبة المتغيرات ومُسايرة التوجه العالمي نحو التقيد بالجودة الشاملة للعملية التعليمية والاعتماد الأكاديمي في العملية التعليمية وتحقيق الميزة التنافسية.
- يُضيف هذا البحث نوع من المعرفة للمكتبة العربية في مجال دراسة واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ب- الأهمية التطبيقية: يؤمل من نتائج هذا البحث أن:

- يُسهم في توعية منسوبات المدرسة بأهمية القيادة التحويلية وأبعادها وممارستها من خلال أدوات البحث.
- تزد القائدات التربويات والمعلمات في الميدان التربوي بضرورة أهمية هذا النمط الحديث للقيادة وتطبيقه.
- تتم الاستفادة من نتائج وتوصيات ومقترحات هذا البحث من قبل الباحثين التربويين في استكمال البحث في تطوير دور القيادة التحويلية في الميدان التعليمي.

حدود البحث:

يُحدد البحث بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على الكشف عن واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م من وجهة نظر المعلمات.
- الحدود المكانية:** طُبّق هذا البحث في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة الطائف تحديداً مدارس المرحلة الثانوية بنات.
- الحدود البشرية:** مُعلمات مدارس البنات للمرحلة الثانوية بمحافظة الطائف.
- الحدود الزمنية:** طُبقت استبانة البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1441هـ -1442هـ.

مُصطلحات البحث:

مفهوم القيادة: Concept of leadership

التعريف الاصطلاحي: هي نشاط إنساني يُظهر فيه الرئيس قوته وتأثيره في أفراد مُنظّمته وذلك عن طريق مواقفه وسلوكه وتصرفاته لتحقيق الأهداف بجودة وعناية (الغامدي، 1440: 20).

التعريف الإجرائي: تُعرف الباحثة مُصطلح القيادة إجرائياً بأنها: فُدره القائد على امتلاك مجموعة من المهارات والتأثير في فريق العمل والإلمام بكافة احتياجات الأفراد، مع الحفاظ على استقرار المنظمة والأفراد في جميع الظروف والمواقف المختلفة.

مفهوم القيادة التحويلية: Transformational Leadership

التعريف الاصطلاحي: هي عملية تبادلية بين القائد واتباعه في اتجاه واحد لتحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة، ويكون تأثير القائد التحويلي نحو التغيير من خلال ما يمتلكه القائد من ذكاء وإلهام ورؤية مستقبلية، يكون قادراً على تحقيق مستوى عالي من النجاح والتفوق للمنظمة والأفراد في جميع المستويات (حافظ وعباس، 2015: 89).

التعريف الإجرائي: تُعرف الباحثة مُصطلح القيادة التحويلية إجرائياً بأنها: عملية جذب وتأثير في جميع أفراد المنظمة وتحويلهم من حالة إلى حالة تفوق التوقعات والنهوض بهم وذلك من خلال التغيير والتطوير في المنظمة بكامل عناصرها بروح الفريق الواحد، ويتجسد ذلك في قيادة مؤثرة ومُلهمه ومُحفزة تدعم الابداع والابتكار وتهتم بالأفراد وتراعي احتياجاتهم وتقدم الخدمة إليهم، وفق أربعة أبعاد هي (التأثير الكارزمي-الحافز الالهامي-التشجيع الابتكاري-الاهتمام الفردي)، بأسلوب قيادي مُغاير يُحقق جودة العمل والميزة التنافسية والتوجه الاستراتيجي وفق رؤى مستقبلية طموحة كروية المملكة 2030. كما تقاس باستبانة القيادة التحويلية التي تم استخدامها في هذا البحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً: الإطار النظري.

مفهوم القيادة: Concept of leadership

عند تحديد مفهوم خاص بالقيادة نجد أنه لا يوجد تعريف محدد لها، فقد تعددت التعاريف، واختلفت المفاهيم في الصياغة اللغوية لمفهوم القيادة، ولكن اتفقت جميع المفاهيم في المعنى نفسه ومدى التوسع في شرح مفهومها وطريقة العرض، وسيتم عرض بعض تعاريف القيادة كما يراها الباحثون والمهتمون في هذا المجال:

القيادة هي عملية تأثير في الأفراد لتحقيق هدف محدد يتجهون جميعهم نحوه (حافظ وعباس، 2015: 28-29). كما عرفت أيضاً بأنها: العنصر الرئيسي الذي يؤثر على نشاط الأفراد إلى أعلى الدرجات وتشمل جميع النواحي العقلية والبدنية والنفسية والعصبية والاجتماعية، فالقائد الناجح هو من يكسب ثقة أتباعه من خلال الحكمة والصواب (المغربي، 2016: 132). وعرفت أيضاً: بانها القدرة والتأثير في سلوك وأفعال واتجاهات الآخرين لحب العمل والرغبة بجد لتحقيق أهداف المنظمة في مواقف معينة وظروف محيطة، كما أنها القدرة على رسم الرؤى المستقبلية لتوجيه الأمور مع خلق روح الإبداع بين أفراد المنظمة (السكرانه، 2019: 19).

مفهوم القيادة التحويلية ونشأتها:

نشأة القيادة التحويلية: The emergence of transformational leadership

تم صياغة مصطلح القيادة التحويلية لأول مرة في عام 1973م من قبل داونتون Downton. إلى أن ظهر مدخلاً هاماً في القيادة بدأ مع العمل الكلاسيكي الذي طرحه عالم الاجتماع السياسي الأمريكي جيمس بيرنز James Burns كأول عنوان للقيادة التحويلية في عام 1978م. فقد عمل بيرنز في عمله على إيجاد علاقة بين سلوك القائد وأتباعه، حيث وصف القادة بأنهم يستطيعون دفع التابعين لتحقيق الأهداف المشتركة، فبيرنز يرى القيادة هي تلمس حاجات التابعين بعيداً عن القوة،

كما أكد بيرنز أنه عندما يتعاون القائد واتباعه في مساعدة بعضهم البعض يستطيعون الارتقاء بالمنظمة، حيث فرق بيرنز بين القيادة التبادلية والتحويلية، فالتبادلية مشروطة بمصلحة متبادلة بين القائد واتباعه، فهو يقوم على المصالح المتبادلة ونجد هذا البعد شائع في العديد من المستويات داخل أنواع المنظمات، أما التحويلية والتي يشترك فيها القائد مع اتباعه ويربطهما علاقة أخلاقية تدفعهم الى أعلى المستويات، وذلك من خلال تعامل القائد مع اتباعه في تلبية حاجاتهم ومساعدتهم والعناية بهم للوصول إلى أقصى قدرات لديهم، كما أشار بيرنز لغاندي Gandhi كنموذج كلاسيكي لقائد تحولي، لأنه أحدث تغيير ملحوظ واستطاع رفع آمال الكثير من شعبه. وأشار أيضاً لرايان وايت Rayan White كنموذج حديث لقائد تحولي وذلك لما حققه للشعب الأمريكي في زيادة الوعي، فيمكن القول بأن القائد التحويلي هو الذي يحول ويغير القيم التنظيمية في المؤسسات نحو الانسانية والعدالة وهنا يصل القائد إلى أعلى درجات القيم والأخلاق، وفي منتصف الثمانينيات أواخر القرن العشرين في عام 1985م قدم Bass نموذجاً مفصلاً وشاملاً عن القيادة التحويلية، فقد عمل على تطوير ما قدمه بيرنز، فكان تركيزه على حاجات الاتباع وليس ما يحتاجه القادة، وذلك لأن القيادة التحويلية تحفز الاتباع لبذل ما يفوق التوقعات من خلال رفع مستوى الوعي لدى الأفراد بأهمية وفهم الأهداف، وأن ينمي في نفوس الاتباع المصالح المشتركة قبل المصالح الشخصية، كذلك تحفيزهم لمستويات عالية. وفي عام 1991م أضاف Bass and Avolio أربعة عوامل للقيادة التحويلية هي (التأثير الكارزمي- الحافز الإلهامي- التشجيع الابتكاري- الاهتمام الفردي) (بيترج، 2006: 187-196؛ الفار، 2013: 66-67؛ السكارنة، 2019: 340-341).

مفهوم القيادة التحويلية: Transformational leadership concept

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة التحويلية وقد تشابهت تلك التعريفات في الاتفاق على المعنى العام كما هو الحال مع أي نمط قيادي آخر، فنجد تعاريف القيادة التحويلية متنوعة ولديها العديد من الترجمات التي استفاض الباحثون والمفكرون والكتاب في طرحها ومنها:

تعريف (فليون، 2018: 10) بأنها: قيادة تركز على الأهداف المستقبلية والتي يكون لها رؤية واضحة، مع تحفيز الموظفين لتحقيق تلك الرؤية، والعمل على التغيير والتعديل ليسهل الوصول إليها كما خطط له. وكما عرفها أيضاً (لهلوب والصرابيرة، 2012: 8) بأنها: عملية تؤثر في سلوكيات الأفراد العاملين داخل المنظمة، وتحفيزهم بشكل مستمر على تجويد الأداء وتحسينه والارتقاء به إلى أعلى المستويات، مع إشراك العاملين في وضع الأهداف، والتفتيش والبحث عن حلول إبداعية مبتكرة للمشكلات التي يتعرضون لها في عملهم وتؤثر سلباً على تحقيق الأهداف المرغوبة. أيضاً عرفها (الغامدي، 2014: 20) بأنها: عملية تستند على التأثير المتبادل بين القائد واتباعه والذي يحدث نجاحاً في المؤسسة وذلك من خلال التوجه نحو تحقيق الأهداف المستقبلية بكفاءة وفعالية عالية، فهذا التأثير لا يملكه إلا القادة التحويليين الذين يستندون ويستمدون قوتهم وتأثيرهم من خلال الشخصية الجاذبة والمحفزة والملهمة فكراً.

أبعاد القيادة التحويلية: Dimensions of transformational leadership

عند البحث والاطلاع في كتب ودراسات القيادة التحويلية نجد أن أغلبها أجمعت على ان للقيادة التحويلية أربعة أبعاد، والبعض ذكرها بخمسة وستة أبعاد، لكن سنتطرق لما ذكر في أغلب الكتب وما أجمعت عليه. أشار (السكارنة، 2019: 340) أن Bass and Avolio هما أول من طور نظرية القيادة التحويلية فقد صمما استبانة متعددة العناصر بنيت على نظرية القيادة التحويلية تضمنت الأبعاد الأربعة كالتالي:

1- **التأثير المثالي (الكارزمي):** ويكون ذلك من خلال سلوك القائد المثالي الذي يكسب به ثقة التابعين واحترامهم وتقديرهم له، والذي يتطلب مشاركة القائد في الأزمات والمخاطر مليئاً بجميع احتياجات التابعين قبل احتياجاته في صورة من الإيثار، متمثلاً في نموذج عالي من الأخلاق. وقد ذكر (بيترج، 2006: 192) أن بعد الكاريزما يصف سلوك القائد الذي يمثل تصرفه نموذجاً مؤثراً لاتباعه، فالاتباع يعجبون به ويحاكون جميع تصرفاته بواقع ممارسة كبيرة جداً وذلك لما يتمتع به من معايير عالية في الاخلاق والقيم، فالاتباع يكونون للقادة فائق الاحترام وقدرًا كبيراً من الثقة فالقادة يزودون اتباعهم بالرؤية والشعور بالرسالة، فجوهر التأثير والكاريزما هو أن هؤلاء القادة يجعلون اتباعهم ينصاعون ويستجيبون إليهم وينجذبون نحو الرؤي التي يطرحونها برغبة عالية. كما أشار (الغامدي، 1440: 21) أن القائد قدوة حسنة وشخصية جاذبة في صدقة وامانته في قوله وعمله، يقدم مصلحة المؤسسة ومصالح الآخرين من حوله على مصالحه الشخصية، لا يتوانى في تلبية حاجات اتباعه، يقدم يد العون والمساعدة لهم، ويحاول جاهداً لمد جسور المحبة والتقدير والاحترام بينه وبين أفراد مؤسسته، كثير الاهتمام بشخصيته وهندامه، ثقته بنفسه كبيرة، وثقة الآخرين به كذلك، لذا هو في نظر افراد مؤسسته ذلك الملهم الجدير بالتقدير والسمع والطاعة، يعدل بينهم ، يتحاور معهم وينصت لهم، يتحلى بالعزم والصبر والإصرار والمثابرة والانضباط يتحلى بالأخلاق وجميل الأداب، يتحمل المسؤولية ويعي بالأهمية، يشاطر أفراده في مناسبتهم، لا يستغل السلطة والمركز إلا في مصلحة الجميع والنفع والفائدة.

2- **الحافز الالهامي:** ويتضمن هذا البعد تأثير القائد في التابعين للنجاح والتحدي من خلال تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة في روح من المنافسة والحماس، وذلك من خلال رؤية واضحة رسمها القائد لتابعيه جعلتهم أكثر فاعلية وانتاجية. أما (الغامدي، 1440: 21) فقد وجد أن القائد التحولي يستطيع أن يبيث روح الحماس ويشدذ الهمم ويرفع المعنويات ويقدم المكافآت لتشجيع اتباعه وتحفيزهم، كما يقدم لهم المساعدة في التقدم في السلم الوظيفي، وإثبات وجودهم على المستوى الانساني والأخلاقي والمهني، كل هذا من أجل دفعهم نحو جودة العمل والإبداع فيه لتحقيق رؤية القائد وفق أهدافهم المشتركة. حفز الطموحات في غاية الأهمية للأفراد وذلك من خلال إتاحة الفرص لهم في المشاركة في وضع الأهداف والخطط والاستراتيجيات، والتقدير والادراك التام لما يقومون به مع إظهار الحماس والتفاؤل بتحقيق النجاحات والتركيز في حالات مستقبلية جاذبة سوف تحقق لهم طموحات منافسة تشجعهم على العمل بجهد، كما يغلب عليهم روح الجماعة والفريق الواحد المتجانس والمتناغم (حافظ وعباس، 2015: 99).

3- **التشجيع الابتكاري:** وهنا يكون القائد مصدراً لكل فكرة جديدة ومنبعاً لكل فكر ابداعي، مشجعاً وداعماً للإبداع والابتكار، يستطيع أتباعه حل المشكلات بطرق مبتكرة ومتجدده، تسهم في تحقيق الميزة التنافسية. فقد ذكر (الغامدي، 1440: 21) أن القائد يستخدم هنا الأسلوب المبتكر في حل إشكالات أعمالهم وتهيئة الجو المناسب للإبداع واستخدام الطرق العلمية في التعامل معها، مع إتاحة المشاركة الفاعلة في اتخاذ القرار، والاستماع والانصات إلى اقتراحاتهم دون انتقاص أو تسفيه، مع حرصه الشديد لزيادة ثقافتهم وتوسيع مداركهم بالمعارف والاتصال بالعالم الخارجي لتطويرهم وتحسين أدائهم.

وذلك من خلال ما يقوم به القائد من دور في تحريك جهود الأفراد في المنظمة نحو الابداع والابتكار بزيادة الوعي بحجم التحديات، مع تشجيعهم الي تبني طرق جديدة لحل المشكلات وذلك من خلال إشراكهم، كما يحثهم على تقديم أفكار جديدة وتجريب مناهج حديثة، كما يشعرهم بأنه لا يوجد شي ثابت لا يمكن تغييره او الاستغناء عنه، بل يجب إعادة التفكير ووضع الاقتراحات واقتراح المبادرات (حافظ وعباس، 2015: 100).

4- الاهتمام الفردي: ويتضح هذا البعد في علاقة القائد باتباعه والتواصل والاحساس بهم، وذلك من خلال الاستماع لهم والأخذ في الاعتبار بحاجاتهم ورغباتهم، مع التقدير والثناء بإنجازاتهم المحققة.

أن بعد الاهتمامات الإنسانية بالأفراد يكون في دور القائد كمدرّب وصديق وناصح وموجه ومهتم بالنواحي الشخصية لكل فرد داخل المنظمة، كما أن القائد يصنع فرصاً جديدة لتعليمهم مع الأخذ بالاعتبار بالفروق الفردية بينهم والنظر إليهم كأشخاص مقربين بصفة إنسانية بعيداً عن نظرة مرسوم فقط، كما يقوم القائد بمتابعة المهام الممنوحة إليهم وتقديم المزيد من الدعم والتوجيه كما لا يشعرهم بأنهم تحت الرقابة، كذلك يكون القائد مستمعاً جيداً لهم ويمنحهم كامل الثقة والاطمئنان، كما يقوم القائد بتفويض المهام كوسيلة لتنمية احتياجاتهم الإضافية من التدريب والتطوير (حافظ وعباس، 2015: 100).

وتستنتج الباحثة مما سبق أن هذه الإبعاد كافية ووافية لقيادة التحول نحو التغيير والتطوير والتحفيز والإلهام فكل بعد يصف سلوك تنظيمي قيادي نموذجي يندرج فيه مجموعة من المتغيرات الهامة والتي ترتبط به ارتباطاً وثيقاً فالتأثير والجدبية يستطيع بها القائد أن يملك أفراد المؤسسة نحوه والحافز الإلهامي يجعل من الفريق أكثر إنتاجية ودافعية وحماس والعمل بحب وانتماء لهذه المؤسسة، أما بعد التشجيع الابتكاري فهو الاختلاف والتميز والنجومية والذي يجعل من المؤسسة مكسباً لثقة ومحط أنظار الجميع ومكاناً للميزة التنافسية، وأخيراً بعد الاعتبار الفردي والذي يتجسد في الإحساس بالآخر وتماسك الفريق وتلاحمه والنهوض به إلى أرقى المستويات.

أهمية القيادة التحويلية: The importance of transformational leadership

أشار (فليون، 2018: 95-96) أن القيادة التحويلية حظيت باهتمام كبير من الباحثين حيث أصبحت أكثر نظريات القيادة شهرة وتبرز أهميتها من خلال النقاط التالية:

- لا تعتمد على القوة، بل تسعى إلى التفويض والتمكين بين أفراد المؤسسة، كما تعمل على تطويرهم وتعزيز الثقة بأنفسهم، بوجود فرق عمل مُعتمده على نفسها ذاتياً.
- أن القائد التحولي يستطيع أن يطور ويحسن نفسه عن طريق التدريب، وبالتالي يحدث التأثير في أفراد مؤسسته في مختلف مجالاتها ومستوياتها.
- القيادة التحويلية تركز في مضمونها على المسؤوليات الأخلاقية والتي تعمل بدورها على تحفيز الموظفين للعمل بإخلاص بعيداً عن المصلحة الشخصية، وبذلك تعزز السلوك التعاوني داخل المؤسسة.
- لا يقتصر تطبيقها على مؤسسة معينة، بل لجميع المؤسسات أياً كان نوعها ومجالها، فهي صالحة لكل عمل ولمواجهة أي حدث، وهذا ما يجعلها سهلة التطبيق للمؤسسات التي ترغب بالتغيير.

القيادة التحويلية أصبح لها مكانة بارزة في أدبيات القيادة المعاصرة وذلك لأنها تتناسب مع بيئة العمل وخصوصاً التي تتسم بالتغيير والتطوير والمنافسة المتزايدة، وذلك من أجل التكيف مع المتغيرات والمستجدات، مع تحقيق مصالح المنظمة، فالقيادة التحويلية والتغيير والتطوير لا يمكن فصلهما، فهي تجعل القائد لديه رؤية مستقبلية واضحة، واقعية وصادقة وملهمة لتحفيز أفراد المنظمة للعمل مع شعورهم بأنهم جزء من المستقبل، مع وجود اتصال قوي بين العاملين يحقق أهدافهم المشتركة لمواجهة التحديات وتحويل الرؤية إلى واقع، كما أنها تساعد القائد في تحويل أفراد المؤسسة إلى أفراد واعين بالتغيير والقضايا الرئيسية، مع تكثيف ثقافتهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم، ومن هنا تتغير أهدافهم المحدودة إلى أهداف استراتيجية خاصة بالإنجاز العلمي والذي يحقق تنمية للذات وتطور المهارات والرقى بالأفراد والمؤسسات (فليون، 2018: 125).

ف نجد موضوع القيادة التحويلية من أهم مواضيع القيادة التربوية وذلك لما له من أثر فعال في أداء الأفراد في المنظمات وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية مع التركيز على الأفراد والقيم والأخلاقيات والأهداف والمعايير، كما تبرز أهميتها في الارتقاء في سلم الاحتياجات البشرية والمتطلبات الذاتية والاجتماعية، مما يجعل هذا الفن القيادي ضرورة ملحة في ضوء التحديات العالمية (حافظ وعباس، 2015: 89).

وتستنتج الباحثة أهمية القيادة التحويلية من أهمية القيادة نفسها وذلك لاعتبارات جعلتها الأنسب والأصلح لمؤسساتنا التعليمية فقد جمعت بين القيادة التقليدية والمعاصرة وطورتها لصالح الأفراد والارتقاء بالمؤسسات لتصبح مختلفة، كما ساهمت القيادة التحويلية في إعادة القيادة الفعالة المؤثرة لمجتمعنا التعليمية.

خصائص القائد التحويلي: Characteristics of a transformational leader

يملك القائد التحويلي مجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره والتي تساعد في تطوير مؤسسته والارتقاء بها وبأفرادها أوجزتها (الفار، 2013: 71) كما يلي:

- لديه قدره على وضع رؤية ورسالة لمؤسسته يستطيع أن يوصلها للجميع، يقتنعون بها ويشعرون بضرورة الوصول إليها.
 - لديه ثقة داخلية وقناعة بأن وجوده يلزم نقل المرؤوسين والمؤسسة نقلة حضارية مختلفة وذلك لأن لديه وعي خالي من الصراع الداخلي.
 - لديه حضور مختلف، ونشاط وهمة تجعله متفاعلاً مع من حوله ويشارك الجميع ويساعدهم ويقدم الحلول لهم.
 - يتصرف في المواقف بحكمة حتى وأن كانت غير واضحة.
 - يستطيع الوصول بالمرؤوسين إلى تحقيق إنجازات تفوق التوقعات.
 - عنصر قوة في المؤسسة يقاوم الأزمات ويحقق الاستقرار، ويصنع التغيير.
 - يمكن المرؤوسين في المؤسسة وفق مصالحها.
 - نموذج للقدوة الحسنة وذلك لأنه يتصف بجموعه من القيم.
 - الترحيب والاستماع لجميع وجهات النظر وتعزيز العمل الجماعي بروح الفريق.
 - بناء الرؤى في المؤسسة بطريقة تشاركية.
 - شخصية مبادرة في التغيير والتنفيذ يقدم نموذجاً حياً أمام مرؤوسيه.
 - يوظف جميع قدرات الأفراد داخل المؤسسة للوصول بها إلى أعلى وأفضل النتائج.
- وتصف الباحثة الدور المختلف الذي يقوم به القائد التحويلي في جعل القيادة التحويلية نموذجاً تملك القدرة على التأثير في الأفراد ويعملون بروح المبادرة لرؤى مستقبلية ناجحة إلى جانب امتلاكه شخصية تؤهله ليكون قائداً عصرياً يسعى إلى ارتقاء مؤسسته بعيداً عن مصالحه الشخصية.

وظائف القائد التحويلي: Jobs of a transformational leader

للقائد التحويلي وظائف تستمد من خصائصه وصفاته وما يمتلكه من رؤى وتطلعات فكما أشار (الغامدي، 1440: 24) أن وظيفة القائد التحويلي تتمثل في كونه مهندساً لخطط المستقبل وذلك لما يمتلك من رؤية واضحة وتصور مستقبلي لأن لديه قناعة

بالتغيير والتطوير داخل مؤسسته فهو ملم بالخطط والاسرراتيجيات والأهداف فهو يعمل على تحويل مجموعات العمل إلى فرق تعاونية تنافسية إبداعية تعمل وفق آليات وإجراءات وعمليات عالية الجودة وهنا سنوجز وظائف القائد التحويلي كالتالي:

- لديه قدرة على إقناع أفراد المنظمة بالتغيير.
- يشرك أفراد المنظمة في تحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة وتبنيها.
- يعمل على تحقيق الأهداف وإنجاز المهام وحل المشكلات بطرق إبداعية وعلمية.
- الحرص على اختيار نموذجاً وآلية للتغيير تتوافق مع منظمته بحيث تحقق جودة في الأداء والكفاءة الانتاجية.
- إعادة الهيكل التنظيمي للمنظمة من أجل تطويرها والعمل على تحسين ثقافتها بحيث تحقق الميزة التنافسية.
- يتولى قيادة التغيير ويشرف عليها بنفسه لأنه يعتبرها أهم خطوة في منظمته ولديه يقين تام بأن نجاح هذه الخطوة مهمة في عملية الانتقال نحو التغيير والتطوير، وذلك بقدرته في تجاوز العقبات والوقوف أمام جميع المقاومات.
- ينمي العمل الجماعي ويحمس الفرق نحو المنافسات وروح المغامرات فيما بينها.
- يمتلك رؤية للتغيير والتوقعات المستقبلية، مع قدرته على التعامل معها واتخاذ القرار.
- يسعى لتطوير نفسه ومروسيه وزيادة ثقافتهم وإعداد خطط التدريب المهنية للنهوض بهم.
- يوضح لأفراد منظمته إلى أين هم منطلقون وكيف ينطلقون.

ذكر (هيجان واخرون، 2018: 78-81؛ البارودي، 2020: 111-115) أن القائد التحويلي يملك شخصية تؤمن بالتغيير المستمر فإذا كان القائد يؤمن بالتغيير فحتماً سيحدث ويكون له أثراً على جميع الأفراد ويتحقق الإنجاز والنجاح فالتغيير احدى الوظائف الملازمة للقائد التحويلي فمن هنا يمكننا أن نلخص خطوات قيادة التغيير كالاتي:

إدراك الحاجة للتغيير: ما يتميز به القائد التحويلي غالباً هو حاجته الدائمة للتغيير وعمل الأفضل في مؤسسته فهو قادراً على التغيير وذلك لما يملكه من أسلوب في الاقناع وشخصية متفردة ومحبوبة بين أفراد مؤسسته فنقول إن القائد التحويلي قبل أي تغيير لابد أن يشخص واقع المؤسسة أولاً مراعيماً من لديه آراء مغايرة ثم يبدأ بوجود نقاط متفق عليها لتتم عملية التغيير بكل سلاسة محققة الأهداف المرجوة منه.

صياغة الرؤية والرسالة: القائد التحويلي دائماً يعمل على أن يبني لنفسه شخصية مختلفة عن غيره من القادة فتعتبر الرؤية لديه تشاركه مع أفراد مؤسسته لتكون وفقاً للإسراتيجيات التي وضعها للمؤسسة، أما ما يتعلق برسالته فهي فلسفته الخاصة مع المجتمع والبيئة المحيطة به ليعكس صورة إيجابية عن المؤسسة وما تقوم به من أنشطة وخدمات تجعل الجميع يؤمن بقدرات القائد وتجعل له هوية مستقلة تعكس شخصية القائد الإيجابية.

تحديد نموذج التغيير: هنا يجعل القائد التحويلي لمؤسسته نموذجاً منافساً لعملية التغيير المراد تطبيقها وخاصة ونحن في زمن متسارع يبحث عن الجديد والمتجدد فيكون اختياره مختلفاً غير مسبوفاً وملائماً لعمل وخطط مؤسسته المعدة مسبقاً.

وضع الاستراتيجية الجديدة: بعد وضع الخطط والاهداف يتوجب على القائد التحويلي أن يضع إستراتيجيات جديدة ومبتكرة، لأن القائد ينتهج التجديد والتغيير والابتكار وتكون الاسرراتيجيات متوافقة مع الرؤية والرسالة لمؤسسته.

إدارة المدة الانتقالية: عند حدوث أي تغيير لابد أن يكون هناك من يريد التغيير، ومن هو مقاوم له فلا بد من القائد التحويلي أن يستخدم خبراته وقدراته أولاً في دعم من يرغب بالتغيير والاقناع وتطبيق أكثر من استراتيجية لمن يقاوم التغيير كما ينبغي أن يتأكد من الجميع في المرحلة التالية الانتقالية من ترك أفكار الماضي وترسيخ ثقافات جديدة،

ويعمل على اكساب أفراد مؤسسته الخبرة الكافية والتدريب المطلوب للتسيار مع حدوث التغيير والعمل بلا مخاوف ومحفزاً الجميع نحو عطاء وإنتاجية على أرض الواقع.

إعادة تشكيل ثقافة المنظمة: الانتماء للمؤسسة جزء لا يتجزأ من ثقافة أي مؤسسة ويدخل في ذلك طريقة التفكير والسلوك والقناعة وما يتعلق بتعامل الأفراد بينهم فمن هنا يكمن دور القائد التحويلي في أحداث ثقافة مستقلة لمؤسسته، داعماً للثقافات الجيدة والعمل على تغيير الثقافات التي تكون سبباً في خلخلة العلاقات بين أفراد مؤسسته، فالقائد يعمل على إقرار ثقافة ترتقي بفكر المؤسسة وتجعل هناك ترابطاً وانسجاماً بين جميع أفراد المؤسسة.

وتصف الباحثة أن وظيفة القائد التحويلي تكمن في إحداث الفرق والقدرة على التغيير وما يمكنه فعله في تحقيق جميع الاستراتيجيات التي خطط لها ويطمح الوصول إليها بفرق عمل مؤهله لديه الجاهزية للإبداع، فالوظائف التي ينفرد به القائد التحويلي تجعله مميزاً في ظل العالم المتسارع الذي يبحث عن الأفضل وكل ما هو جديد في عالم القيادة للمؤسسات.

مهارات القائد التحويلي: Skills of a transformational leader

القائد التحويلي يكمن دوره في القيادة من خلال ما يملكه من مهارات شخصية وتفاعلية تساعد على صياغة القيم وقيادة التغيير والتي تحقق له درجة عالية من التأثير في العاملين والتي عددها (هيجان وآخرون، 2018: 76) كالتالي:

- قادراً على وضع رسالة ورؤية للمنظمة مع الالتزام بها.
- محفزاً لجميع أفراد مؤسسته محققاً لهم كل ما يحتاجونه من الموارد الضرورية.
- يعمل على تدريب وتطوير جميع العاملين ليمنحهم الثقة واكسابهم الخبرة.
- يتقن فن الاتصال والتواصل مع أفراد مؤسسته.
- يتمكن من إدارة فريق العمل ويتحقق ذلك بامتلاكه عدداً من المهارات ومنها الثقة بالنفس وحل المشكلات والابداع والابتكار وتطوير وتقدير الذات والذكاء العقلي.

وتلخص الباحثة مهارات القائد التحويلي في أن يجعل لنفسه شخصية مختلفة مؤهلة وقادرة على ممارسة القيادة بشكل فعال ومختلف، فهو يحرص على تطوير ذاته وقدراته وكفاءته والإلمام الكامل بجميع المهارات القيادية المهمة كالذكاء الثقافي والاجتماعي والعاطفي والعقلي والتحفيزي والتكنولوجي والذاتي والقدرة على حل المشكلات والتواصل وإدارة الصراع ودعم الشفافية والوضوح والعمل على التدريب والتمكين والتأهيل وإعداد القادة واختيار المساعدين والمهارة في التفويض والتفاوض ليتصدى للعقبات ويواجه التحديات ويحدث التغيير فالمهارة طابع القائد التحويلي.

مبادئ القيادة التحويلية: Principles of transformational leadership

أن القدرات العقلية لا تقتصر على المفكرين، بل على الجميع الوعي بها وتوظيفها وخصوصاً القادة، فالقيادة التحويلية لها سبعة مبادئ تثير العقلية للشغف والإبداع والنمو، فهذه المبادئ سيؤدي تنفيذها إلى نتائج رائعة وأداء مبدع مع بناء علاقات قوية تساعد في تحويل أفراد المنظمة إلى أعمال سريعة ومخرجات فائقة الجودة حددها كلا من (بلاين، 2018: 227-25؛ فليون، 2018: 97-98) كالتالي:

- **مبدأ الغاية:** فالقائد هنا يجعل له أفكاراً يصنع منها طموحاً ليحقق أحلامه التي يعمل عليها فهو يستطيع أن يجعل لنفسه قيمة بين أفراد مؤسسته فعندما يشاهدوه محباً لعمله متجهاً نحو هدفه يكون حافزاً لهم للعطاء.

- **مبدأ الوعود:** عندما يضع القائد وعوداً لأفراد مؤسسته عند انتاجهم وتحقيق جزء من الأعمال الموكلة إليهم يكون مشجعاً ومحفزاً لهم لمواصلة الإنتاجية فاذا قطع القائد على نفسه وعوداً لأبد أن يفى بها لكسب ثقة الأفراد وزيادة الحماس والدافعية لديهم.
- **مبدأ المشاريع:** إذا فكر القائد بالمرجات والمدخلات وما يحتاجه لمؤسسته فالمشاريع اختبار حقيقي للقيادة في التطوير، حيث يحتاج القائد إلى تفكير قوي واتخاذ إجراءات حيال اختيار من هو الأنسب في إدارة المشاريع داخل وخارج المؤسسة فقبل أي مشروع لابد أن يخلق لنفسه مساحة بيضاء من التفكير العميق وإعادة حساباته لمعرفة ما الذي تحتاجه مؤسسته من التغيير والميزة التنافسية من خلال سؤال العملاء وأخذ الملاحظات والاقتراحات بعين الاعتبار ليتم التطوير المراد فبذلك يكون قائداً مختلفاً وملهماً.
- **مبدأ الإقناع:** الإقناع مهارة يمتاز بها القائد المتمكن من أفراد مؤسسته فعندما يشعر أفراد المؤسسة بالأمان والراحة لن يجد صعوبة في إقناعهم لأن لديهم ولاء للمؤسسة وهذا يتحقق بحب القائد لهم وحسن علاقته بهم وتلبية احتياجاتهم فهنا يتجلى دور القائد التحولي بصنع أجواء عمل مثالية عنوانها الاحترام والثقة والحوار والأخذ بالآراء والاهتمام بجميع أفراد المؤسسة وجعل الحقيقة عنواناً وحل جميع المشاكل أن وجدت فبذلك يكون الإقناع سهلاً وتجد التضحية والسباق في أي عمل يكلفون به داخل وخارج المؤسسة.
- **مبدأ الثناء:** الثناء ميزة يمتاز به القادة عموماً فهو محور انطلاقة نحو الهدف فبالثناء الصادق وفي حينه يستطيع القائد أن يجعل التعثرات والمخاوف لدى أفراد مؤسسته إلى نقاط قوة تجعلهم ينجزون ويجدون مساحات للتميز والإبداع فلا يكون القائد قاسياً ومحاسباً على الأخطاء بل يكون موجهاً ومحفزاً ومثنياً، ليتحقق لما يطمح إليه من نجاحات فالخوف من الأخطاء يرجع بالمؤسسة الى نقطة البداية، فان عمل القائد على تحسين موظفيه وإعادة المحاولة والتعلم من الاخطاء يصل بالمؤسسة الى نجاحات مستمرة.
- **مبدأ المثابرة:** المثابرة أكثر ما يتحلى به القائد عند مواجهة أي منحنى خطر أو مشكلة تمر بها المؤسسة فالقائد التحولي يتميز بالذكاء والمهبة ومن ذلك مقاومته وصبره ومثابرته عند أي أزمة تواجه مؤسسته فالمطلوب منه كقائد أن ينجز عمله ويكون مثلاً لمواجهة وتخطي الشدائد والخوف على المؤسسة من الانهيار، ويتحقق بوجود أهداف وخطاً بديلة لتخطي الأزمات، حيث يتصرف بتفكير استباقياً متأهباً لحدوث أي طارئ فإن وجدو أفراد المؤسسة فيه المثابرة سيكون لهم دافعاً للمواجهة مع قائدهم ليكون العمل تكاملياً وتتحقق الأهداف والخطط مهما كانت الظروف والمواقف.
- **مبدأ التحضير:** أن وضع الأهداف وتنوعها أمراً ضرورياً من القائد التحولي فهو نموذجاً يحتذى به بين أفراد مؤسسته ويتحقق ذلك في التزامه بالخطط وتنفيذها وتعلم الجديد في مجال القيادة وأن يطبق كل القرارات، فالقائد التحولي يختلف عن غيره فالطموح لديه متزايد والآمال والأحلام تكبر معه يوماً بعد يوم فيكون تأثيرها على من حوله مصدر الهام ورمزاً للعطاء ليجذب أفراد المؤسسة وتصنع منه قائداً تحوالياً مختلفاً يسعى لتغيير مؤسسته والنهوض بها إلى مستقبل زاهر ومنافس.
- وترى الباحثة أن مبادئ القيادة التحولية ضرورة على القادة فالغايات تحديد الأهداف والاستشراف للمستقبل برؤية يرتكزون عليها جميعاً، مع التزام والايفاء بالوعود التي قطعها على نفسه، والقدرة على استحداث المشاريع والبرامج والتمكن من إدارتها بروح الجد والاجتهاد والمثابرة، والثناء والشكر للفريق وامتلاكهم بخلقه ونموذجيته، فالقائد هو المسؤول الأول إضافة إلى أنه محط أنظار الجميع فإن التهرب والتخاذل مدمراً للقيادة.

استراتيجيات القيادة التحويلية: Transformational Leadership Strategies

استراتيجيات القيادة التحويلية تتضح من خلال ما يخطط ويرسم له القائد التحويلي والتي يستمدّها من سماته وشخصيته القيادية وكما ذكرها بعض الباحثين كما (الغامدي، 1440: 19-30؛ هيجان وآخرون، 2018: 82-84) أنها تركز على الإنتاجية لدى القائد ومنهم من جعلها في المواقف فالقيادة موجودة من الأزل وهي تسبق علم الإدارة من ناحية تفعيلها على أرض الواقع وقد وردت القيادة في القرآن الكريم والسنة النبوية مما يدل على ذلك من وقائع حدثت للنبي صلى الله عليه وسلم مع أصحابه تدعم القيادة ومنها القيادة التحويلية فالقيادة قبل أن تكون إعطاء أوامراً أو وضع خططاً هي قوة التأثير في الآخرين وتوجيههم إلى الأفضل ومدى إقناعهم واحتوائهم وهذا هو الأهم لأن القائد الذي يحسن التواصل مع أفراد المؤسسة التي ينتمي إليها يكون له أثراً إيجابياً فبذلك يتحقق كل ما يخطط له للارتقاء بمؤسسته نحو الأفضل فالبشر بطبيعتهم يتبعون القائد الذي يمتلك تأثيراً عجبياً وقوة حسنة وفكراً مميزاً، ليحققوا الإبداع بطريقة صحيحة توفر لهم الجهد والوقت والإنجاز وتزيد من الاعتزاز والفخر بما يصنعون ومن هذه الإستراتيجيات التي يحتاجها القائد التحويلي نحو قيادة مُغيرة ليقود مؤسسته بفاعلية وإقتدار وحسن تصرف هي كالاتي:

(التوحد والتعاطف- تفعيل القيم- الاستفادة من الأخطاء والفضل- استثمار الوقت- التفكير الإيجابي- تجويد التحصيل المدرسي- قيادة الثواب والعقاب المدرسي- الاحتواء وتقبل التنوع والتباين- تقبل النقد والتوجيه- تنمية الموارد البشرية- التحسين المستمر وتجويد العمل- التمكين والتفويض- الإيجابية والتفاؤل- تفعيل الانضباط- الشراكة المدرسية مع الأسرة والمدرسة- التعلم التعاوني وفرق العمل المدرسية- هندسة العمليات المدرسية- التجول- قيادات الاجتماعات والفعاليات المدرسية- تطبيق القياس والتقويم المدرسي- بناء الثقة المتبادلة وكسب محبة الآخرين- قيادة ضغوط العمل- التخطيط والرؤية المدرسية- التغذية الراجعة- تفعيل النشاط المدرسي واكتشاف المواهب- تفعيل التكنولوجيا والتقنية التعليمية- السلامة المدرسية- التعامل مع الأزمات والظروف الطارئة- التوجيه والإرشاد المدرسي- المدرسة التعاونية- تطبيق المعايير والمؤشرات الأدائية- تحليل العمل المدرسي- تقويم الأداء وتوظيفه- الحوار والإقناع- قيادة الاتصالات الإدارية والسكرتارية- توطين الإشراف التربوي والمدرسي- تفعيل الإعلام المدرسي- التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة- الأمن الفكري والمواطنة- قيادة المهام المدرسية- قيادة نظام تعدد المسارات بالمرحلة الثانوية) فإذا عمل القائد بهذه الاستراتيجيات أو بعضها سيتمكن من كسب الأفراد داخل مؤسسته ويكون محل اهتمامهم وتقديرهم واعجابهم ويكون مؤثراً ويرتقي بمؤسسته محققاً جميع الأهداف التي خطط لها ورسمها وبناء بها رؤية المؤسسة.

استراتيجيات القيادة التحويلية هذه كفيلة بان تجعل من القيادة قيادة المستقبل وقيادة التميز والابتكاري الإداري هي القيادة الخارقة في إحداث الفرق فالقائد هنا هو المنقذ والملهم ومهندس التخطيط الإبداع وصانع الرؤية ومستثمر الطاقات، هذه الإستراتيجيات تُسهم في الحضور الجيد للقائد التحويلي وتجعله مُتفرداً مُتميزاً محل ثقة ومصدر جذب وتأثير وإلهام.

القيادة التحويلية قيادة متميزة ومتفردة: Transformational leadership is distinct and individual leadership

■ تميز القيادة التحويلية عن غيرها من القيادات الأخرى.

القيادة التحويلية تُعتبر مصدر إلهام وتسمى بالقيادة السحرية لما يتمتع به القائد فيها من مشاركة لجميع الأفراد داخل المؤسسة وهذا يزيد من دافعيتهم نحو العمل فالقيادة التحويلية لها عدد من المبادئ التي تُسهم في نجاح القائد التحويلي وإيجاد استراتيجيات وتطبيقها، والعمل على تأسيس نظام إداري، وتطوير وتدريب الأفراد وتقييم العمليات الأساسية، فالتقدير والمكافأة من الأمور التي تكون عاملاً في التحسين المستمر، كما يعمل القائد التحويلي على بث روح الحماس والتغيير داخل وخارج المؤسسة،

فهو يمتلك أسلوباً خاصاً في الإقناع والتأثير وفق منهجية يضعها لنفسه قبل البدء بأي مهام أو مشاريع، فما يميزه أنه يسعى لتلبية احتياجات أفراد مؤسسته قبل حاجاته الشخصية فهذه القيمة تجعله محبوباً بينهم ولهُ مكانته، فالأفراد يعملون بأقصى طاقتهم للارتقاء بالمؤسسة (فليون، 2018: 93-117).

■ القائد التحويلي كيف يكون مختلفاً:

العلاقة القوية بين القائد التحويلي وأفراد مؤسسته لها أثراً في مدى عطاء الأفراد، وخاصة لأنه زاد من ثقتهم بأنفسهم واكسابهم الخبرات لاكتشاف الذات والإبداع، كما يمكنهم المبادرة في أي أعمال يكفون بها، إضافة إلى أن الحافز الإلهامي له دور كبير في استمراريتهم في العطاء، وخاصة التغاضي عند القصور أو الإخفاق، كما يمكن للقائد التحويلي التنوع في أساليب التحفيز والتشجيع والإشادة والتي لها أثراً إيجابياً على جميع الأفراد داخل المؤسسة فهم يعملون بروح الفريق الواحد، فالقيادة التحويلية تحدث التغيير وتصنع الإبداع وتتفوق بالأداء، فيغلب على القادة التحويليين الترابط والعمل الجماعي والعاطفة والالتزام بالمواعيد، كما تختلف عن القيادة التقليدية بأنها مليئة بالقيم والإثارة والتضحية لأنها أسست ثقافتها المؤسسية على الإنسانية وما يميزها هو أسلوب حل المشكلات والعمل عليها بطرق ابتكارية، مع اعتبار الأفراد وعدم إهمال أي فرد من المؤسسة أياً كان فبذلك ترتقى المؤسسة إلى الأفضل وإلى تركيز الأفراد في عملهم لأنهم وجدوا من يهتم بهم ويحل مشاكلهم وهذا يؤدي قدماً إلى تحسين أداء المؤسسة ويسهم في عمليات الإنتاج والابتكار والإبداع داخل المؤسسة وخارجها (فليون، 2018: 118-125).

القيادة التحويلية في المؤسسات التعليمية والتربوية: Transformational leadership in educational and educational institutions

القيادة التحويلية ذات أهمية في مؤسستنا التعليمية فالقادة التحويليين يملكون شخصية ذات تأثير ملموس ويعملون على بناء الثقة بين أفراد المؤسسة وبذلك يكون لهم الأثر في عطاء المعلمين ومدى جاهزيتهم للإبداع، وتتحول المدرسة إلى أجواء مناسبة للتعليم، فالقيادة التحويلية تعمل على تحفيز المعلمين ومنحهم الاهتمام والتدريب والتأهيل، إضافة إلى أنها تعمل على تحسين العلاقة بين القيادة التربوية ومنسوبي المدرسة، فيكونوا فريقاً واحداً يعملون سوياً بخطط طموحة تزيد الانتاجية والعطاء ويتحقق الأثر على جميع الطلاب، فقد ذكرت العديد من الدراسات أن هناك علاقة كبيرة بين قادة المدارس والقيادة التحويلية، وأثبتت الدراسات أن أنسب نوع من القيادة والأقرب للمدارس هي القيادة التحويلية (الفار، 2013: 72-74؛ القبلي والعمرى، 1438: 7).

ضرورة القيادة التحويلية لمدارسنا:

جميع أنماط القيادة تهتم بالأداء والمخرجات مع تقديم الحوافز لزيادة الكفاءة الانتاجية وأغلب القيادات تركز على التعاملات بين القائد ومرؤوسيه، ونجد القيادة التحويلية تشترك مع بقية الأنماط في التحفيز وتقديم المكافآت عند كل إنجاز، لكن نجد القيادة التحويلية تتفوق على جميع أنواع القيادة بأنها تلبى حاجات العاملين كما تعمل على منح العاملين الثقة ليتم من خلالها الوصول إلى تحقيق الذات، فهي تعمل على تهيئة الظروف وصنع بيئة عمل جاذبة ومحفزة، ليتمكنوا من الإنتاجية، ومن هنا يتبين لنا العلاقة الطردية بين القيادة التحويلية وتقدم مدارسنا فهي القيادة الوحيدة التي تعمل إلى توافق بين جوانب عدة تشمل التأثير والتحفيز والتشجيع وتلبية الاحتياجات، وذلك لبناء المعلمين ومنحهم الثقة والتمكين والرقابة الذاتية والعمل على اكتشاف أنفسهم من خلال توجيهه والتدريب والتطوير، فهذا ما يجعلنا نُقر بأن القيادة التحويلية متميزة متفردة عن غيرها من القيادات الأخرى،

وهنا يتوجب علينا أن نطبق القيادة التحويلية في مدارسنا وأن ندعم القادة الذين يعملون بها ويطبّقونها في الميدان التربوي (الغامدي، 1440: 25-28).

القيادة التحويلية التربوية وفق رؤية المملكة 2030: Educational transformational leadership according to the Kingdom's vision 2030

القيادة في أجهزتنا الحكومية وخاصة التعليمية منها لها إسهامات عديدة في خدمة المجتمع وتطبيق الأهداف التي تعمل من أجلها وخاصة القيادات الفعالة التي تركز على أدائها وتحسين عملها من خلال خدمة المجتمع وتقديم الأفضل له، فالقيادة التربوية التي تنهج مدخل القيادة التحويلية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في المؤسسات التعليمية وبالأخص المدارس الثانوية ستحقق نجاحات وتطورات ملحوظة تسير المتغيرات الحديثة وتحدث المنافسة العالمية (الزومان، 2018: 10-12).

وبناء على ما تناولته بعض الدراسات السابقة في علاقة القيادة التحويلية بمجموعة من متغيرات القيادة الهامة التي تدعم رؤية المملكة 2030، صنفت مجموعة من الخطوات الجوهرية والتي تعتبر في غاية الأهمية، تحقق التطور العالمي والنهوض بالأجيال لتقديم عملاً نوعياً مختلفاً يسهم في تطوير مجتمعنا وتحقيق الرؤية الطموحة 2030، والتي تجعل للمؤسسات التعليمية قيمة على أرض الواقع ومن ذلك اهتمامها بالتعليم حتى في ظل الازمات ومن ذلك التعليم عن بعد. وتفصيلاً لما سبق يمكننا أن نلخص ما يدعم القيادة التحويلية وفق رؤية المملكة 2030، في خطوات جوهرية كالتالي:

- **الإصالة:** كون القائد التربوي أصيلاً وإيجابياً يمتلك النجومية في القيادة فهذا ما تحتاجه مدارسنا خاصة ونحن في زمن يبحث عن الإصالة وهي مرتبطة ارتباطاً كلياً بالقيادة التحويلية وقد عننت رؤية المملكة 2030 بهذه الجزية فعلى القائد أن يكون على طبيعته دون زيف متمسكاً بهويته وفخراً بثقافته؛ فحتماً سيكون له الأثر في أفراد المؤسسة فهذا مطلبٌ لقيادة المدارس ومن هم في المؤسسات التعليمية (مولفيت وكوستي، 2019: 42).
- **الإستراتيجية:** من الأمور الهامة جداً في القيادة وخصوصاً ما نعيش من تطور مستمر فالاستراتيجيات متعددة والقيادة التحويلية تستطيع أن تختار الاستراتيجية المناسبة التي تضع بعناية وفق خطط منافسة، إلى جانب الدمج بين الإستراتيجية العصرية والتقليدية ليكونوا أكثر كفاءة وإنتاجية مع وجود مخرجات تُسهم في دعم رؤية المملكة 2030 (أوين، 2020: 307).
- **قيادة التغيير:** والتي تقوم على مجموعة من العمليات المتسلسلة تحقق التغيير الناجح وما ينبغي أن يكون عليه المستقبل وذلك من خلال: تحديد الاتجاه في وضع رؤية مستقبلية وخطط تحدث التغيرات لتحقيق الأهداف، وتقويم الموظفين ويكون في نقل هذا الاتجاه من الأقوال إلى الأفعال مع التحفيز والإلهام ومواجهة التحديات وترسيخ ثقافات جديدة تُسهم في أحداث أي تغيير مُفاجئ ليكون تغييراً فعالاً (كوتر، 2020: 35).
- **الفعالية:** يمكننا القول بأن القائد الفعال هو أحد أسباب نجاح المؤسسة فهو محور الإبداع والتميز وذلك لما يمتلك من مهارات تمكنه من مساعدة فريق العمل وتأثيره فيهم وحل جميع مشاكلهم أن وجدت وتلبية احتياجاتهم، فقد أولت القيادات التعليمية لدينا القائد التربوي أهمية كبيرة فقد منحتهم الاهتمام والتدريب ليسهموا في رؤية المملكة ومن ذلك برنامج تأهيل وإعداد القيادات (أبو الطاحون، 2012: 24-26).
- **تمكين القيادة:** العمل على إعطاء المساحات للإفراد ودعمهم هو مطلب في عصرنا هذا وبالأخص في مؤسساتنا التعليمية، فنجد من يُمنح التمكين تزيد ثقته بنفسه ويكون مُبادراً داعماً للتغيير ويشارك بإيجابية وفاعلية ويكون لديه انتماءً عالياً ويتحقق

له الرضا الوظيفي فمن هنا يجب على قادة المدارس أن يتمكنوا المعلمين والمعلمات ويعملون على إشراكهم في القرارات والاستراتيجيات ليكونوا أكثر فاعلية، فالتمكين يُسهم في تأهيل قادة فعالة وماهرة لصناعة المستقبل (الجرباء وآخرون، 1441: 149-150).

■ **الميزة التنافسية:** روح التنافس والسباق إلى الأفضل رغم الظروف المحيطة والعقبات أمراً ضرورياً خاصة إذا كان القائد تحولياً ويؤمن بروح المنافسة والطموح وتقديم الأفضل والعمل مع جميع أفراد المؤسسة متخطياً كل العقبات والأزمات فهذا ما أكدت عليه الإدارات العليا في المؤسسات التعليمية وما شجعت عليه رؤية المملكة 2030 أن يصنع جيلاً قادراً على المنافسة ليقارع الدول الأخرى ليصل إلى القمة مُحْتَفِظاً بها (سينك، 2019: 266-267).

■ **جودة العمل:** القيادة تحتاج الى جودة في العمل وخاصة من القائد فإذا طبق معايير الجودة ومنها زيادة الإنتاجية واستخدام الموارد والاستثمار الحقيقي لها والعلاقات الجيدة والتواصل الداعم مع محيط المؤسسة، ومن أسباب الجودة المهمة في العمل التغلب على العقبات وإدارة الوقت والمحافظة على الهدوء أثناء الأزمات والمناضلة من أجل تحقيق الأهداف والانتهاء من الأعمال أولاً بأول وأن يجعل القائد لنفسه تغذية راجعة فهي من الأمور التي تعطي جودة في العمل إضافة إلى الأخذ بالآراء والاقتراحات وإشراك الأفراد في اتخاذ القرارات فالقائد التحولي يتصف بالجودة أكثر من غيره من القيادات الأخرى (تايلور، 2019: 136-142).

■ **ثقافة نابضة بالحياة:** أن الاهتمام بالمؤسسة بكافة عناصرها لتواكب متطلبات العصر والعناية بالعملاء من جهة القيادة أمراً ضرورياً وخاصة إذا كرست الجهود لوضع آلية مختلفة تعنى بكل الجوانب المحيطة بالمؤسسة ومن اختيار الكفاءات القيادية والمساعدة لها لتكون مؤهلة لتصبح القيادة مصدر إلهام وستكون المؤسسات وخاصة التعليمية منها نابضة بالحياة وبالفكر والتغيير والتجديد وقوة الإرادة والتطوير ترفض الجمود والروتين الممل (مولينارو، 2020: 50-51).

■ **المبادرة:** المبادرة من القائد هي إحدى التحديات التي تواجه القادة ولكن القائد الذي يملك حنكة قيادية تجعله مبادراً ويملك الريادة للوصول إلى الأفضل مُتَحَدِّياً كل الصعوبات والعقبات التي تواجهه فلا بد أن يكون في المقدمة سباقاً ورئداً ونموذجاً واضحاً، فلا يكون من القادة الذين يصدر الأوامر فقط بل يساهمون فعلياً في البحث عن التميز والمبادرة التي تخدم المؤسسة التعليمية وأيضاً يبحثون عن المشاكل داخل المؤسسة والمبادرة بحلها مع البحث عن فرصاً للنجاح والعمل على تحقيقها فيكون القائد أول المبادرين في أي عمل يخدم المؤسسة فليكن شعار القائد في مؤسساتنا التعليمية أنا مُبادر (القحطاني، 2016: 315-317).

■ **القوة الناعمة:** عملية الجذب والأسلوب الراقي في القيادة فن وأمراً مطلوباً واستخدام مصطلح القوة الناعمة هنا هي جلب الأفراد والتأثير فيهم وأقناعهم للالتحاق بأي مجال من المجالات وما ذكرناه يتجلى في رؤية المملكة 2030، بأنها رغبت في الابتكار والتطوير والمنافسة وخاصة داخل المؤسسات التعليمية وقد أولت هذا الجانب العناية الكاملة والاهتمام من قادة ومعلمين وطلاب (جالو، 2017: 95).

■ **الإبداع:** أي مؤسسة تعليمية لا بد أن يكون للإبداع جزء من استراتيجياتها فبذلك يكون أفرادها وقائدها أكثر براعة وحنكة فإذا تكون الإبداع لدى جميع المنتسبين للمؤسسة فتكون مبادرة ذات طابع مُغَايِر تملك ثقافة إبداعية مختلفة ولدينا في مؤسساتنا التعليمية عدد من البرامج تدعم المبدعين وأصحاب الأفكار الإبداعية وهذا ما دعمته وزارة التعليم في المملكة العربية

السعودية وما خططت له رؤية المملكة لتحفيز وتشجيع المبدعين للمساهمة قدما في تحقيق هذه الرؤية المباركة (بابكر، 2016: 50-53).

- **التكامل:** هو توحيد العناصر الداخلية للمؤسسة التعليمية لتكون نظاماً موحداً ولا يتحقق التكامل إلا في وجود مناخ تربوي يتسم بالتنسيق والتناغم والتعاون والتخطيط والعمل الجماعي واحترام التنوع الوظيفي مع تدعيم أخلاقيات العمل الإيجابية فإذا كان العمل تكاملياً ستتحقق الإنتاجية من خلال السلوك التنظيمي (أبو النصر، 2015: 136).
- **الابتكار:** تطبيق الأفكار الجديدة المبتكرة ودعمها يضيف قيمة للمؤسسات التعليمية ويكون الابتكار بإحداث مفاهيم وسياسات من شأنها أن ترفع من إستراتيجيات وخطط المدارس ويكون ذلك من خلال الابتكار الإداري وهو ما يخص القيادة بالإضافة إلي الابتكار التقني فهو داعماً للمعرفة والتواصل مع جميع الأفراد داخل المؤسسات التعليمية أو خارجها وقد عملت رؤية 2030 على دعم الابتكار التقني داخل المؤسسات التعليمية وتشجيع برامج التقنية ومنها الأمن السيبراني والتخزين السحابي والتحول الرقمي والتقارير التفاعلية والاجتماعات الافتراضية (البارودي، 2020: 123-124).

ثانياً: الدراسات السابقة.

تناولت الباحثة الدراسات السابقة العربية والأجنبية من الأحدث إلى الأقدم كما يلي:

دراسة **هنج وهاونج وثاو (Hung, Hoang, Thu, 2020)** والتي هدفت إلى معرفة تأثير القيادة التحويلية في مؤسسات التعليم العالي ودورها في تعزيز البحث الأكاديمي في الجامعات الفيتنامية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (232) طالباً وطالبة، كما توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أن القيادة التحويلية تكون فعالة عندما يُسمح لها بالاستقلالية في المنظمات، وأن الأبعاد القيادة التحويلية أهمية في تشجيع البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي وغيرها.

و**دراسة نيفتيان والحريدي وديدي (Neftyan, Hariri, Dedy, 2020)** والتي هدفت إلى معرفة تأثير أسلوب القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس المتوسطة على الرضا الوظيفي للمعلمين في محافظة لاميونج، بإندونيسيا، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (41) معلماً ومعلمة، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن أسلوب القيادة التحويلية يؤثر إيجاباً على الرضا الوظيفي للمعلمين.

كذلك **دراسة الغويري والعمرى (2020)** والتي هدفت إلى الكشف عن واقع ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء (الأردن) للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (415) معلماً ومعلمة، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية جاءت مرتفعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ممارسة القيادة التحويلية وتعزى إلى متغيرات الخبرة، والمؤهل العلمي، كما تبين وجود علاقة قوية ودالة إحصائية بين واقع ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الحكومية ومستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين، وأن بعد التأثير المثالي يكون بالمرتبة الأولى يليه بعد الاستثارة الفكرية ثم بعد الاعتبار الفردي وأخيراً بعد الحافز الإلهامي.

ونجد **دراسة عميرة وعاشور (2020)** والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في المرحلة الأساسية والثانوية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار في مدينة قبصة إربد (الأردن)،

حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (446) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة موجبة ودالة إحصائية بين ممارسة مديري مدارس تربية قبصة إربد للقيادة التحويلية وفعالية اتخاذ القرار، أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية جاءت متوسطة وأن بعد الحافز الإلهامي يكون بالمرتبة الأولى يليه بعد الجاذبية والتأثير ثم بعد الاعتبار الفردي وأخيراً بعد الاستثارة الفكرية.

بالإضافة لدراسة الليمون والسرطان (2020) والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الثانوية في الأردن للقيادة التحويلية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (480) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن بعد الاعتبار الفردي يقوم على شخصية القائد نفسه فلا يمكن الاعتماد على المؤهل العلمي، كما أن المديرين الأقل خبرة هم الذين يطبقون القيادة التحويلية ويرغبون في التغيير، أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية جاءت مرتفعة، وأن بعد التأثير المثالي يكون بالمرتبة الأولى يليه بعد الاعتبار الفردي ثم بعد الحافز الإلهامي وأخيراً بعد الاستثارة الفكرية.

أيضاً دراسة المقحم (2020) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية لدى قائدات المدارس في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (274) قائدة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية جاءت مرتفعة، وأن بعد الجاذبية والتأثير يكون بالمرتبة الأولى يليه بعد الاعتبار الفردي ثم بعد الاستثارة الفكرية وأخيراً بعد الحافز الإلهامي.

ودراسة العوفي (2019) والتي هدفت إلى التعرف على القيادة التحويلية لقائدات المدارس وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمات من وجهة نظر معلمات المدارس الحكومية في مركز شمال جدة، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (247) معلمة، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية جاءت مرتفعة، وأن بعد الاعتبار الفردي يكون بالمرتبة الأولى يليه بعد التأثير المثالي ثم بعد الحافز الإلهامي، وأخيراً بعد الاستثارة الفكرية وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل وسنوات الخبرة.

بالإضافة لدراسة البقعوي (2019) والتي هدفت إلى الوقوف على دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة في ضوء الرؤية الاستراتيجية 2030، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن القيادة التحويلية لها دور كبير ومؤثر في تطوير الأداء الوظيفي لدى قائدات المدارس حيث تساعد على تطوير أدائهن وتحسين مهارتهن، وتشجيعهن على العمل الجماعي التعاوني، وتقليل عزلتهن المهنية.

ودراسة القبسي وعطية (2018) والتي هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة قادة المدارس الابتدائية بمحافظة النماص للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (585) معلماً، كما توصلت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية جاءت مرتفعة، وأن بعد الجاذبية والتأثير يكون بالمرتبة الأولى يليه بعد التحفيز الإلهامي ثم بعد الاستثارة الفكرية وأخيراً بعد الاعتبار الفردي وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس فأقل كما توجد فروق لمتغير سنوات الخدمة ولصالح أصحاب الخبرة الأكثر من 10 سنوات..

وأخيراً دراسة الفيبي (2018) والتي هدفت إلى تحديد متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بمنطقة عسير في ضوء القيادة التحويلية وفق رؤية 2030، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على (159) قائدة،

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الممارسات البيروقراطية في القيادة هي التحدي أمام التحول الوطني ورؤية 2030.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال ما تم عرضه في الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية اتضح أن هناك أفاق واختلاف في الهدف والمنهج ومجال التطبيق ومجتمع الدراسة وأدواتها وما أظهرت من نتائج، كما سنحدد ما تميز به البحث الحالي عن غيره كالتالي:

الهدف: اختلفت بعض الدراسات مع البحث الحالي وهي التي كشفت عن أثر درجة ممارسة القيادة التحويلية بمتغيرات مهمة في القيادة ومنها: متغير الرضا الوظيفي كدراسة نيفتيان والحريري وديدي (Neftyan & Hariri & Dedy, 2020) بالإضافة إلى متغير تعزيز البحث العلمي كدراسة هنج وهاونج وثاو (Hung & Hoang & Thu, 2020). وكذلك متغير الثقة التنظيمية كدراسة الغويمري والعمرى (2020). وأيضاً متغير الانتماء المهني كدراسة العوفي (2020). ومتغير اتخاذ القرار كدراسة عميرة وعاشور (2020). أما التي اتفقت في التعرف على درجة ممارسة القيادة التحويلية في المدارس فهي دراسة الليمون والسرطان والمقحم (2020) ودراسة القببسي وعطية (2018). أما الدراسات التي ناقشت القيادة التحويلية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، كدراسة الفيقي (2018) ودراسة البقعاوي (2019) والتي تتفق مع البحث الحالي في متغيرات وتختلف في الهدف.

مجال التطبيق: نجد الدراسات السابقة تنوعت في مجال التطبيق حسب الهدف المحدد فمنها من طبق في الجامعات والمدارس بمختلف مراحلها الابتدائية والمتوسطة والثانوية، أما البحث الحالي فقد اتفق مع بعض الدراسات في مجال التطبيق في المدارس التعليمية للمرحلة الثانوية.

المنهج: الدراسات السابقة جميعها استخدم المنهج الوصفي والذي يتفق مع البحث الحالي.

مجتمع الدراسة وعينتها: نجد في الدراسات السابقة أن مجتمع الدراسة يختلف حسب الهدف من الدراسة والمنهج فمجتمع الدراسة يحدد بغرض الباحث ومجال التخصص والموقع الجغرافي، ومنها من اتفقت مع هذا البحث في أخذ العينات العشوائية (للمعلمين/ات) كدراسة الليمون والسرطان والغويمري والعمرى وعميرة وعاشور (2020) والعوفي (2019) والقببسي وعطية (2018)، في حين نجد الاختلاف مع دراسة المقحم (2020) البقعاوي (2019) الفيقي (2018) التي كانت تعتمد على مجتمع الدراسة (للقائدات) في مجال حدود التطبيق.

الأداة: جميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالدراسة، كما أن البحث الحالي يتفق معها في الاستبانة كأداة، أيضاً اختلف تصميم الاستبانة من باحث إلى آخر، فجد أغلب صمم الاستبانة وبنيت على أبعاد القيادة التحويلية الأربعة (التأثير المثالي _ الحافز الإلهامي _ الاستشارة الفكرية-الاعتبار الفردي).

النتائج: بعض الدراسات كشفت أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية لدى القيادات التربوية جاءت مرتفعة كدراسة الليمون والسرطان والمقحم (2020) والقببسي وعطية (2018). في حين نجد دراسة عميرة وعاشور (2020) كانت درجة تطبيق القيادة التحويلية متوسطة، كما نجد دراسات توصلت إلى ضرورة تطبيق القيادة التحويلية كمتطلب للتطوير كدراسة الفيقي (2018) والبقعاوي (2019) وهذا يسهم في أحداث التغيير والتطوير.

ما يميز **البحث الحالي:** أنه الأول من نوعه يناقش القيادة التحويلية في مدارس التعليم بمحافظة الطائف وبالأخص المرحلة الثانوية، أيضاً صممت الأداة لأبعاد القيادة التحويلية لممارسات القيادة التربوية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030،

والتي تناولت جوانب هامة طرحتها رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في القيادة التربوية والبرامج والمبادرات النوعية التي تخدم المجتمع وتحقق ازدهاره وحيويته.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة: تم الاستفادة من الدراسات السابقة في خطوات البحث والأدب النظري ومنهجية البحث والأساليب الإحصائية والربط بها في نتائج البحث.

الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته

يعرض هذا الفصل منهجية البحث وإجراءاته الميدانية استناداً لأهدافه وأسئلته مع التعرف على مجتمع البحث وعينته ووصفها وعرض الأداة والتأكد من صدقها وثباتها مع ذكر الأساليب المنفذة والإجراءات المتبعة وكيفية طريقة تحليل البيانات وتوضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة وتصحيح الأداة وماهي تحديات تطبيق البحث.

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لأنه يعد المنهج الأنسب لهذا البحث، في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها بصورة يُسهل الوصول بدقة للنتائج.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع مُعلمات المرحلة الثانوية في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة الطائف في جميع مكاتب التعليم الداخلية والخارجية حيث تم حصر الاحصائيات الأولية من قبل الإدارة العامة للتعليم بمحافظة الطائف ممثلةً في إدارة التخطيط والتطوير للعام الدراسي 1441هـ/1442هـ الفصل الدراسي الثاني.

عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مُجتمع البحث وزعت الاستبانة عليها بصيغة إلكترونية وتم استرداد (406) استبانة تم اعتمادها عينة ممثلة من المجتمع، حيث كانت نسبتها ما يعادل 10,40% من المجتمع الأصلي تم تحديد حجمها من المجتمع وفق معادلة العالمان Krejcie & Morgan وبذلك تكون العينة التي خُضعت للتحليل هي (406) مُعلمة.

جدول (1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات البحث

المتغير الثالث		المتغير الثاني		المتغير الاول	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
100%	ن	100%	ن	100%	ن
10,6%	43	36,2%	147	89,4%	363
10,6%	43	63,8%	259	10,6%	43
100%	406	100%	406	100%	406

الجدول (1) يبين توزيع أعداد ونسبة أفراد العينة حسب متغيرات البحث.

وصف عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (406) مُعلمة من مُعلمات المرحلة الثانوية اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة كانت نسبة المعلمات التي لديهن مؤهل علمي بكالوريوس فما دون (363) مُعلمة، أما المعلمات اللاتي لديهن دراسات عليا فعددهن (43) مُعلمة.

جدول (2) الوصف الدقيق لاستجابات أفراد العينة لكل من المتغيرات الديموغرافية

المتغير الثالث		المتغير الثاني		المتغير الأول					
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد				
%100	ن	%100	ن	%100	ن				
%4,4	18	أقل من 10 برامج	130	%32,0	أقل من 10 سنوات	%89,4	363	المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون
		من 10 برامج							
		فأكثر							
		أقل من 10 برامج							
%4,7	19	أقل من 10 برامج	233	%57,4	من 10 سنوات	%10,6	43	دراسات عليا	دراسات عليا
		من 10 برامج							
%52,7	214	فأكثر	26	%6,4	من 10 سنوات	%10,6	43	دراسات عليا	دراسات عليا
		فأكثر							
%0,7	3	أقل من 10 برامج	23	%6,4	فأكثر	%10,6	43	دراسات عليا	دراسات عليا
		من 10 برامج							
%3,4	14	فأكثر	23	%6,4	فأكثر	%10,6	43	دراسات عليا	دراسات عليا
		فأكثر							
%100 406 المجموع		%100 406 المجموع		%100 406 المجموع		%100 406 المجموع		%100 406 المجموع	

الجدول (2) يبين التوزيع الدقيق المفصل لأعداد ونسبة أفراد العينة حسب متغيرات البحث.

أداة البحث: نظراً لمنهجية البحث وأهدافه وأسئلته اعتمدت الباحثة الاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات والبيانات، أخذت في تقسيماتها الأساسية الفروق التالية (المؤهل العلمي – سنوات الخدمة – عدد البرامج التدريبية) كمتغيرات ثابتة، كما تكونت الاستبانة من أربعة محاور كدراسة المقحم و عمایرة و عاشور و القیسی و عطیة و الغویری و العمری و الیمن و السرحان (2020) ودراسة العوفي (2019) ودراسة القیسی و عطیة (2018) فجميعها استخدمت مقياس Bass & Avolio حيث بُنيت الاستبانة وفق أبعاد القيادة التحولية الاربعة والتي كانت كالتالي: (التأثير الكارزمي- الحافز الإلهامي- التشجيع الابتكاري- الاهتمام الفردي)، ويندرج تحت كل بعد (6) عبارات تكشف واقع تطبيق كل بعد للقيادة التحولية وفق رؤية المملكة 2030 والتي يبلغ إجمالي عددها (24) عبارة - ملحق(2).

الاستبانة في صورتها النهائية:

صممت الاستبانة على جزأين والجدول (3) يوضح تقسيماتها.

جدول (3) أجزاء الاستبانة وأبعادها وعباراتها

الجزء الأول: البيانات الأساسية.			
1- المؤهل العلمي.	2- سنوات الخدمة.	3- عدد البرامج التدريبية.	
○ بكالوريوس فما دون.	○ أقل من 10 سنوات.	○ أقل من 10 برامج.	
○ دراسات عليا.	○ من 10 سنوات فأكثر.	○ من 10 برامج فأكثر.	
الجزء الثاني: أبعاد القيادة التحويلية.			
1- التأثير الكارزمي.	2- الحافز الإلهامي.	3- التشجيع الابتكاري.	4- الاهتمام الفردي
(6) عبارات	(6) عبارات	(6) عبارات	(6) عبارات

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الأداة بطريقتين هما:

الصدق الظاهري للأداة:

عرضت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية بصيغة إلكترونية على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم عشرون محكماً من المتخصصين والمهتمين في مجال القيادة التربوية والإدارة التربوية والموظفين بوزارة التعليم للتأكد من أن العبارات تقيس ما يراد قياسه ومُناسبة المتغيرات الثابتة والتأكد من مدى السلامة اللغوية للعبارات والانتماء للمحاور الذي تندرج فيه، وذلك للأخذ بأرائهم وتوجيهاتهم وملاحظاتهم ومقترحاتهم، وبعدها قامت الباحثة بدراسة ما عرض وعليه تم إعادة صياغتها في ضوء ما تم اقتراحه من تعديل وإضافة وحذف حتى خرجت بصورتها النهائية- ملحق (3).

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم أخذ عينة استطلاعية مكونة من 30 مُعلمة، تم تحليلها باستخدام مُعامل ارتباط (Pearson) بيرسون لقياس العلاقة بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه مع قياس علاقة العبارة بالدرجة الكلية، حيث كانت النتائج كالتالي:

جدول (4) معامل ارتباط (Pearson) للعبارة بالدرجة الكلية للبعد والاستبانة كاملة.

معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه											
التأثير الكارزمي			الحافز الإلهامي			التشجيع الابتكاري			الاهتمام الفردي		
معامل ارتباط العبارة —			معامل ارتباط العبارة —			معامل ارتباط العبارة —			معامل ارتباط العبارة —		
العبارة	البعد	الدرجة	العبارة	البعد	الدرجة	العبارة	البعد	الدرجة	العبارة	البعد	الدرجة
العبارة	البعد	الدرجة	العبارة	البعد	الدرجة	العبارة	البعد	الدرجة	العبارة	البعد	الدرجة
الكلية			الكلية			الكلية			الكلية		

0,881	0,921	19	0,866	0,894	13	0,817	0,868	7	0,779	0,844	1
0,882	0,913	20	0,902	0,932	14	0,727	0,809	8	0,839	0,889	2
0,863	0,914	21	0,860	0,901	15	0,775	0,832	9	0,825	0,872	3
0,819	0,865	22	0,845	0,897	16	0,870	0,890	10	0,820	0,862	4
0,884	0,925	23	0,883	0,890	17	0,839	0,877	11	0,869	0,913	5
0,88	0,925	23	0,851	0,871	18	0,881	0,898	12	0,872	0,912	6

الجدول (4) يبين مُعامل ارتباط (Pearson) بيرسون لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، كذلك بالدرجة الكلية للاستبانة كاملة حيث كانت جميعها مُوجبة، وتتراوح قيمها ما بين (0,775-0,932) وجميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، أيضاً تم حساب مُعامل ارتباط بيرسون بين كل بُعد والدرجة الكلية للاستبانة كاملة، حيث كانت النتائج كالتالي:

جدول (5) مُعامل ارتباط (Pearson) للأبعاد بالدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	البعد	عدد العبارات	رقم البعد
0,943	التأثير الكارزمي	6	1
0,946	الحافز الإلهامي	6	2
0,967	التشجيع الابتكاري	6	3
0,956	الاهتمام الفردي	6	4
1	القيادة التحويلية كاملة		

الجدول (5) يبين مُعامل ارتباط (Pearson) بيرسون لكل بُعد بالدرجة الكلية للاستبانة، حيث كانت جميعها مُوجبة، وتتراوح قيمها ما بين (0,943-0,967) وجميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، فهذه النتيجة توضح أن جميع عبارات الاستبانة كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجله ويمكن تطبيقها، فجميع العبارات ذات علاقة ارتباطية بين الأبعاد والاستبانة ككل وجميعها دالة إحصائية.

ثبات الأداة: تم التأكد من ثبات الاستبانة باستخدام أسلوب معامل الفا كرو نباخ لأبعاد الاستبانة والاستبانة الكلية، حيث كانت النتائج كالتالي:

جدول (6) قيم مُعامل ثبات ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لأبعاد الاستبانة والاستبانة الكلية

معامل ألفا كرونباخ	البعد	عدد العبارات	رقم البعد
0,927	التأثير الكارزمي	6	1
0,932	الحافز الإلهامي	6	2
0,955	التشجيع الابتكاري	6	3

0,935	الاهتمام الفردي	6	4
0,999	الاستبانة الكلية	12	-

الجدول (6) يبين قيم معامل الفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لكل بُعد في الاستبانة والاستبانة الكلية حيث كانت جميعها موجبة، وتتراوح قيمها ما بين (0,927- 0,999) وجميعها دالة إحصائية عند مستوى (0,01)، فمن الجدول السابق تشير النتائج الى وجود ثبات فالاستبانة لديها قدر عالي من الثبات.

إجراءات البحث: لهذا البحث مجموعة من الإجراءات والخطوات التي مر بها وتتلخص كالتالي:

- اختيار موضوع البحث والتأكد من أن الموضوع لم يتم بحثه، الإفادة- ملحق (1).
- إعداد خطة البحث والانتها من الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والتعقيب عليها.
- تصميم الأداة ثم التأكد من صدقها وثباتها - ملحق (2-3-4).
- الحصول على خطاب كلية التربية لتطبيق البحث في حدوده المكانية- ملحق (5-6).
- لمعرفة مجتمع البحث وعينته تم أخذ احصائيات من إدارة التخطيط والتطوير- ملحق (7).
- تطبيق البحث ميدانياً بخطاب تسهيل مهمة باحثة لمكاتب التعليم جميعها - ملحق (8).
- متابعة ردود العينة ومدى الاستجابات، فعند الحصول على نسبة كافية تم استخلاص النتائج وتبريزها من اللفظي الي العددي ثم تحليلها في برنامج (spss) واستخلاص النتائج للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه مع مناقشة النتائج وتفسيرها ثم التوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لتحليل المعلومات والبيانات ومنه تم استخلاص مجموعة من النتائج باستخدام الأساليب التالية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث لعينة استطلاعية تم تطبيق الاستبانة عليها.
- معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة البحث لعينة استطلاعية تم تطبيق الاستبانة عليها.
- جداول التكرار (Frequencies) والنسبة المئوية (Percent) لوصف استجابات العينة.
- جداول المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Std.deviation) لمعرفة استجابات أفراد العينة لجميع عبارات الاستبانة.
- معامل اختبار "ت" للعينات المستقلة، تحليل التباين الثنائي (Independent-Samples T-Test) واختبار التجانس (Levenes) لاستجابات أفراد العينة وذلك طبقاً للمتغيرات ولمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتغيرات الديموغرافية ولصالح منها.

تصحيح أداة البحث: تم استخدام مقياس ليكرات في التدرج لدلالة استجابات أفراد العينة على الوزن النسبي لتفسير التقديرات

حيث استخدم المعيار التالي لتفسير التقديرات على درجة الاستجابات: مدى الاستجابة = أعلى درجة – أقل درجة = 4- 1= 5

طول الفئة = مدى الاستجابة / عدد فئات الاستجابة = 5/4 = 0,8

جدول (7) الوزن النسبي لتفسير التقديرات وفقاً لمقياس ليكرات الخماسي لاستجابات المعلمات على كل عبارة من العبارات.

المتوسط الحسابي	الاستجابة	واقع الممارسة
من 1,00 – أقل من 1,81	غير موافق بشدة	منخفضة جداً
من 1,81 – أقل من 2,61	غير موافق	منخفضة
من 2,61 – أقل من 3,41	محايد	متوسطة
من 3,41 – أقل من 4,21	موافق	عالية
من 4,21 – 5,00	موافق بشدة	عالية جداً

- تحديات تطبيق البحث الميدانية: عند تطبيق البحث وجدت مجموعة من التحديات والتي قد تكون دافعاً للإنجاز بشكل أكبر والتي كان أبرزها إنجاز البحث في وقت قصير جداً.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج وتفسيرها.

عرض نتائج البحث: وهنا تعرض الباحثة ما توصلت إليه من نتائج متعلقة بالكشف عن واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات، كما سيتم أيضاً مناقشة هذه النتائج في ضوء أدبيات البحث وطبيعة عينته مع ربطها بالدراسة السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف.

- نتائج إجابة السؤال الرئيسي: ما واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات؟ للإجابة على هذا السؤال تم تحليل البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع استجابات المعلمات.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات على كل بعد من أبعاد القيادة التحويلية

رقم البعد	مسمى البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب تنازلياً
1	التأثير الكارزمي	4,438	0,749	عالية جداً	1
2	الحافز الإلهامي	4,267	0,780	عالية جداً	4
3	التشجيع الابتكاري	4,286	0,805	عالية جداً	3
4	الاهتمام الفردي	4,339	0,808	عالية جداً	2
-	القيادة التحويلية الكلية	4,333	0,749	عالية جداً	-

الجدول (8) يبين واقع ممارسة القيادة التحويلية في مدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات، وذلك لجميع أبعاد القيادة التحويلية كاملة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لكل بُعد، والتي تم تحليلها كالتالي: حيث حصل بُعد التأثير الكارزمي على الترتيب الأول بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي (4,438)،

وانحراف معياري (0,749)، يليه في الترتيب الثاني بُعد الاهتمام الفردي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي (4,339)، وانحراف معياري (0,808)، ويليه بُعد التشجيع الابتكاري بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي (4,286)، وانحراف معياري (0,805)، وفي المرتبة الأخيرة بُعد الحافز الإلهامي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي (4,267)، وانحراف معياري (0,780)، أما (القيادة التحويلية الكلية) لجميع الأبعاد ككل فقد كان واقع الممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي (4,333)، وانحراف معياري (0,749)، وقد يُعزى ذلك إلى أن القائدات التربويات يحظين باحترام وتقدير من قبل المعلمات وما لهن من دور إيجابي تجاههن وهذا ما يجعل العاطفة لدى المعلمة تميل إلى هذه القائدة والتي ترى فيها صفات القائد التحويلي فبُعد التأثير المثالي كان بالمرتبة الأولى يليه بُعد الاعتبار الفردي ثم بُعد التشجيع الابتكاري وأخيراً بعد الحافز الإلهامي فهذا الترتيب يعزز ما للقائدة من مكانة لدى المعلمات فالجوانب الإنسانية تنصدر أي جوانب أخرى فعند النظر لهذه القائدة بنظرة الإعجاب سيتم احتساب جميع النقاط المرتفعة لصالحها وعدم التدقيق في جوانب القصور الأخرى فهي لا تشكل مشكلة بالنسبة لهن بدليل أن الحافز الإلهامي جاء في المرتبة الأخيرة في ترتيب الأبعاد ككل، كما وأنهن يجهلن سلوك القائد التحويلي بالشكل الصحيح والأكثر دقة.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الليمون والسرطان والغوريي والعمرى والمقحم (2020) ودراسة العوفي (2019) ودراسة القبسي و عطية (2018) ودراسة نيفتيان والحريي وديدي (Neftyan& Hariri& Dedy,2020) ودراسة هنج وهونج وثاو (Hung& Hoang& Thu,2020). في أن الدرجة الكلية للممارسة القيادة التحويلية جاءت عالية.

وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة عاشور وعميرة (2020) في أن الدرجة الكلية لممارسة القيادة التحويلية لدى مُديري المدارس الأساسية والثانوية في مدينة أربد كانت متوسطة.

نتائج إجابة السؤال الأول: ما واقع ممارسة القيادة التحويلية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030 من وجهة نظر المعلمات لأبعاد القيادة التحويلية (التأثير الكارزمي_ الحافز الإلهامي_ التشجيع الابتكاري_ الاهتمام الفردي)؟ للإجابة على هذا السؤال تم تحليل البيانات والمعلومات بشكل مفصل وأكثر دقة وذلك بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد.

أولاً / بُعد التأثير الكارزمي: تم التوصل إلى الإجابة في الجدول (9):

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات لعبارات البعد الأول التأثير الكارزمي.

الرقم	عبارات البعد الأول: التأثير الكارزمي/ القادة التربوية:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب تنازلياً
1	تتمتع بشخصية كاريزمية جاذبة	4,327	0,885	عالية جداً	6
2	تمتلك رؤية واضحة الأهداف تتجه نحو رؤية المملكة 2030	4,448	0,820	عالية جداً	4
3	تستخدم أساليب التقنية الحديث	4,455	0,861	عالية جداً	3
4	تعزز برامج الشخصية الوطنية لمنسوبات المدرسة	4,546	0,738	عالية جداً	2
5	تعتبر نموذجاً يحتذى به	4,396	0,920	عالية جداً	5

6	تنمي الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمات	4,458	0,870	عالية جداً	1
	المتوسط العام لعبد التأثير الكارزمي	4,438	0,749	عالية جداً	المرتبة الأولى

يبين الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات والترتيب تنازلياً لعبارات البُعد الأول التأثير الكارزمي والتي كانت متوسطاتها الحسابية ما بين (4,327-4,458) والانحرافات المعيارية ما بين (0,885-0,870)، حيث كانت العبارة (1) والتي تنص على: القاندة التربوية تنمي الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمات، حصلت على أعلى متوسط حسابي وقيمته (4,458) وانحراف معياري قيمته (0,749) وبواقع ممارسة عالية جداً، في حين نجد آخر العبارات، العبارة (6) والتي تنص على: القاندة التربوية تتمتع بشخصية كاريزمية جاذبة حيث حصلت على متوسط حسابي قيمته (4,327) وانحراف معياري قيمته (0,885) وبواقع ممارسة عالية جداً، مما سبق يتضح للباحثة أن قائدات المرحلة الثانوية في محافظة الطائف لديهن تأثير كارزمي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,438) وانحراف معياري قيمته (0,749)، وترتيبه الأول في أبعاد القيادة التحويلية، وقد يعزى أن قائدات المرحلة الثانوية في محافظة الطائف يتمتعن بتأثير كارزمي عالي جداً ولديهن قدرة عالية في كسب المعلمات وجذبهن لأنهن يسعين الى التعلم والتطوير وتنمية الاتجاهات الإيجابية في المعلمات إلى جانب أنهن يدعمن برامج الهوية الوطنية والانتماء وهذا ما يجعلهن محط إعجاب المعلمات.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الليمون والسرطان والغوريي والعمرى والمقم (2020) ودراسة العوفي (2019) ودراسة القبسي وعطية (2018) ودراسة نيفتيان والحريي وديدي (Neftyan& Hariri& Dedy,2020) ودراسة هنج وهاونج وثاو (Hung& Hoang& Thu,2020). في أن بُعد التأثير الكارزمي يحتل المرتبة الأولى في أعلى متوسط حسابي لأبعاد القيادة التحويلية وبدرجة تطبيق عالية.

وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة عمايرة وعاشور (2020) حيث جاءت بدرجة متوسطة.

■ **ثانياً / بُعد الحافز الإلهامي:** تم التوصل إلى الإجابة في الجدول (10):

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات لعبارات البعد الثاني الحافز الإلهامي

الرقم	عبارات البعد الثاني: الحافز الإلهامي/ القاندة التربوية تقوم بـ:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب تنازلياً
1	إشراك المُعلمات في بناء الخطط التشغيلية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030.	4,238	0,963	عالية جداً	4
2	تحقيق الميزة التنافسية بين المُعلمات من خلال تقييم الإداء الوظيفي.	4,177	0,990	عالية	5
3	تفويض المُعلمات بقدر كافي من الصلاحيات لتأهيلهن على القيادة.	4,056	1,051	عالية	6

4	تطوير عملية الأداء المدرسي ليطماشى مع رؤية المملكة 2030.	4,411	0,757	عالية جداً	1
5	حث المُعلّمت على التخطيط الاستراتيجي المهني.	4,384	0,807	عالية جداً	2
6	إثارة الوعي لدى المُعلّمت بالقضايا المعاصرة في ضوء رؤية 2030.	4,337	0,881	عالية جداً	3
المتوسط العام لبعء الحافز الإلهامي		4,267	0,780	عالية جداً	المرتبة الرابعة

يبين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات لواقع الممارسة والترتيب تنازلياً لعبارات البُعد الثاني الحافز الإلهامي والتي كانت متوسطاتها الحسابية ما بين (4,056-4,411) والانحرافات المعيارية ما بين (0,757-1,051)، حيث كانت العبارة (1) والتي تنص على: القائدة التربوية تقوم بتطوير عملية الأداء المدرسي ليطماشى مع رؤية المملكة 2030، حصلت على أعلى متوسط حسابي وقيمهته (4,411) وانحراف معياري قيمته (0,757) وبواقع ممارسة عالية جداً يليها العبارة (2) والتي تنص على: القائدة التربوية تقوم ببحث المُعلّمت على التخطيط الاستراتيجي المهني، حصلت على ثاني أعلى متوسط حسابي قيمته (4,384) وانحراف معياري قيمته (0,757) وبواقع ممارسة عالية جداً، في حين نجد آخر العبارات العبارة (6) والتي تنص على: القائدة التربوية تقوم بتفويض المُعلّمت بقدر كافي من الصلاحيات لتأهيلهن الى القيادة، حيث حصلت على متوسط حسابي قيمته (4,327) وانحراف معياري قيمته (0,885) وبواقع ممارسة عالية، مما يسبق يتضح للباحثة أن قائدات المرحلة الثانوية في محافظة الطائف لديهن حافز إلهامي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,267) وانحراف معياري قيمته (0,780)، وترتيبه الرابع في أبعاد القيادة التحويلية، ويعزى ذلك إلى أن القائدات التربويات لديهن تحفيز إلهامي عالي جداً، حيث أنهن حريصات على تطوير عملية الأداء المدرسي ليطماشى مع رؤية المملكة 2030 كما يقدمن الحوافز المادية والمعنوية وقد لمست الباحثة من خلال عملها في المجال الاشرافي في حرص القائدة على تكريمهن من الجهات العليا.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الليمون والسرطان والغوري والعمري والمقحم (2020) ودراسة العوفي (2019) ودراسة القبسي وعطية (2018) ودراسة نيفتيان والحريري وديدي (Neftyan& Hariri& Dedy,2020) ودراسة هنج وهاونج وثاو (Hung& Hoang& Thu,2020). حيث جاءت بواقع ممارسة عالية.

وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة عميرة وعاشور (2020) حيث جاءت بدرجة متوسطة.

▪ ثالثاً / بُعد التشجيع الابتكاري: تم التوصل إلى الإجابة في الجدول (11):

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات لبعء الثالث التشجيع الابتكاري.

الرقم	عبارات البعد الثالث: التشجيع الابتكاري / القائدة التربوية تعمل على:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب تنازلياً
1	تهيئة الجو المناسب للإبداع بين منسوبات المدرسة.	4,263	0,943	عالية جداً	4
2	مُساعدة المُعلّمت على التفكير الإبداعي بما يحقق رؤية 2030.	4,253	0,949	عالية جداً	5

3	عالية جداً	0,849	4,295	توجيه المُعلمات لترجمة الأفكار الإبداعية إلى أنشطة تفاعلية قابلة للتطبيق.	3
6	عالية جداً	0,904	4,226	تطبيق برامج مُبتكرة تخدم رؤية المملكة 2030.	4
1	عالية جداً	0,825	4,367	دعم المُبادرات النوعية التي تُسهم في إخراج جيل طموح.	5
2	عالية جداً	0,910	4,315	تُشجيع المُعلمات في الالتحاق بالمنافسات المحلية والدولية التي تطرحها رؤية المملكة 2030.	6
المرتبة الثالثة		عالية جداً	0,805	4,286	المتوسط العام لبعد التشجيع الابتكاري

يبين الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات وواقع الممارسة والترتيب تنازلياً لعبارات البعد الثالث التشجيع الابتكاري والتي كانت متوسطاتها الحسابية ما بين (4,226-4,367) والانحرافات المعيارية ما بين (0,825-0,904)، حيث كانت العبارة (1) والتي تنص على: القائدة التربوية تعمل على دعم المُبادرات النوعية التي تُسهم في إخراج جيلاً طموح، حيث حصلت على أعلى متوسطاً حسابياً وقيمه (4,367) وانحراف معياري قيمته (0,825) وواقع ممارسة عالية جداً، في حين نجد آخر العبارات العبارة (6) والتي تنص على: القائدة التربوية تقوم تطبيق برامج مُبتكرة تخدم رؤية المملكة 2030، حيث حصلت على متوسطاً حسابياً قيمته (4,226) وانحراف معياري قيمته (0,825) وواقع ممارسة عالية جداً، يتضح للباحثة أن قائدات المرحلة الثانوية في محافظة الطائف لديهن تشجيع ابتكاري بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,286) وانحراف معياري قيمته (0,805)، وترتيبه الثالث في أبعاد القيادة التحويلية، فالقائدات التربويات لديهن تشجيع ابتكاري عالي جداً، فهن يعملن على دعم المُبادرات النوعية التي تُسهم في إخراج جيلاً طموحاً وتُشجيع المُعلمات في الالتحاق بالمنافسات المحلية والدولية التي تطرحها رؤية المملكة، ولكنها تجهل بعض الخطط التي تحقق ذلك.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الليمون والسرطان والغويري والعمرى والمقحم (2020) ودراسة العوفي (2019) ودراسة القبسي وعطية (2018) ودراسة نيفتيان والحريري وديدي (Neftyan & Hariri & Dedy, 2020). حيث جاءت بواقع ممارسة عالية.

وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة عميرة وعاشور (2020) حيث جاءت بدرجة متوسطة.

رابعاً / الاهتمام الفردي: تم التوصل إلى الإجابة في الجدول (12):

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات لعبارات البعد الرابع الاهتمام الفردي.

الترتيب	واقع الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عبارات البعد الرابع: الاهتمام الفردي / القائدة التربوية:	الرقم
3	عالية جداً	0,880	4,349	تُعزز ثقة المُعلمة بنفسها.	1
4	عالية جداً	0,917	4,322	تُكسب المُعلمة مهارات جديدة تمكنها من أهداف رؤية المملكة 2030.	2

2	عالية جداً	0,829	4,394	تهتم بالتنمية المهنية للمعلمة في ضوء رؤية المملكة 2030.	3
1	عالية جداً	0,817	4,448	تشجع المعلمة على تبادل الخبرات والزيارات الميدانية مع زميلاتها.	4
5	عالية جداً	0,891	4,278	توظف الذكاء العاطفي للمعلمة.	5
6	عالية جداً	0,985	4,246	تثري المعلمة بثقافات ومعارف جديدة تتوافق مع رؤية المملكة 2030 للانفتاح مع الآخر.	6
المرتبة الثانية	عالية جداً	0,808	4,339	البعد الرابع/ الاهتمام الفردي	

يبين الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمات وواقع الممارسة والترتيب تنازلياً لعبارات البعد الرابع الاهتمام الفردي والتي كانت متوسطاتها الحسابية ما بين (4,246-4,448) والانحرافات المعيارية ما بين (0,985-0,817)، حيث كانت العبارة (1) والتي تنص على: القائدة التربوية تشجع المعلمة على تبادل الخبرات والزيارات الميدانية مع زميلاتها، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي وقيمهته (4,448) وانحراف معياري قيمته (0,985) وواقع ممارسة عالية جداً، في حين نجد آخر العبارات العبارة (6) والتي تنص على: القائدة التربوية تثري المعلمة بثقافات ومعارف جديدة تتوافق مع رؤية المملكة 2030 للانفتاح مع الآخر، حيث حصلت على متوسط حسابي قيمته (4,246) وانحراف معياري قيمته (0,985) وواقع ممارسة عالية جداً، مما سبق يتضح للباحثة أن قائدات المرحلة الثانوية في محافظة الطائف لديهن اهتمام فردي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,339) وانحراف معياري قيمته (0,808) وواقع ممارسة عالية جداً، وترتيبه الثاني في أبعاد القيادة التحولية، فهذه النتيجة تشير للباحثة أن القائدات التربويات لديهن اهتمام فردي عالي جداً، فالقائدة التربوية تربطها علاقة قوية بالمعلمات يسودها الود والاحترام وقد لمست الباحثة من خلال زيارتها الميدانية في مجال الإشراف التربوي.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الليمون والسرطان والغويري والعمرى والمقحم (2020) ودراسة العوفي (2019) ودراسة القبيسي وعطية (2018) ودراسة هنج وهاونج وثاو (Hung& Hoang& Thu,2020). حيث جاءت بواقع ممارسة عالية. وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة عاشور وعميرة (2020) في أن درجة ممارسة القيادة التحولية لدى مديري المدارس الأساسية والثانوية في مدينة أربد لبعده الاهتمام الفردي كانت متوسطة.

نتائج إجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المعلمات حول واقع ممارسة القيادة التحولية بمدارس التعليم الثانوي بنات في محافظة الطائف وفق رؤية 2030م من وجهة نظر المعلمات لأبعاد القيادة التحولية وفقاً للمتغيرات (المؤهل العلمي _ سنوات الخدمة _ عدد البرامج التدريبية)؟

للإجابة قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (ت) مستخدمة أسلوب (-Independent Samples T-Test) واختبار التجانس (Levenes) لاستجابات المعلمات وذلك طبقاً لمتغيرات البحث.

أولاً: متغير المؤهل. الجدول (13) نتائج اختبار " تي " (T) للدلالة الفروق بين متوسطات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (13) نتائج اختبار " تي " (T) للدلالة الفروق بين متوسطات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

رقم البعد	مسمى البعد	المؤهل العلمي	العدد ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
1	التأثير الكارزمي	بكالوريوس فما دون	363	4,493	0,628	2,490	50,930	44,241	0,017
		دراسات عليا	43	3,980	1,331				
2	الحافز الإلهامي	بكالوريوس فما دون	363	4,311	0,688	2,097	38,397	44,920	0,042
		دراسات عليا	43	3,895	1,280				
3	التشجيع الابتكاري	بكالوريوس فما دون	363	4,332	0,7141	2,125	37,300	45,041	0,039
		دراسات عليا	43	3,903	1,301				
4	الاهتمام الفردي	بكالوريوس فما دون	363	4,389	0,708	2,288	37,724	44,874	0,027
		دراسات عليا	43	3,918	1,328				
0,027	القيادة التحويلية	بكالوريوس فما دون	363	4,381	0,640	2,280	47,915	44,462	دالة إحصائية
		دراسات عليا	43	3,924	1,296				

الجدول (13) يوضح أن قيمة مستوى الدلالة اختبار (ت) لجميع الأبعاد والدرجة الكلية للقيادة التحويلية للاستبانة تتراوح قيمتها ما بين (0,017-0,042) وجميعها دالة إحصائية، حيث كانت $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تعزى لصالح المعلمات اللاتي يحملن مؤهل علمي بكالوريوس فما دون لأن المتوسط الحسابي كان أعلى.

وهنا تصف الباحثة أن المؤهل لا يشكل فارقاً في الإلمام بالقيادة من عدمها فالمعلمات اللاتي لديهن مؤهل بكالوريوس فما دون كانت استجابتهن أكثر من غيرهن من الحاصلات على مؤهل الدراسات العليا وهذا يجعلنا نفسر أن من يحملن البكالوريوس فما دون لديهن خبرة أكثر واستقراراً وظيفياً جعل هناك فروقاً لصالحهن.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة القببسي وعطية (2018) في أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي ولصالح المعلمين الذين لديهم مؤهل بكالوريوس فما دون.

وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة الليمون والسرحدان والغويري والعمري (2020) في أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي.

ثانياً: متغير سنوات الخدمة. الجدول (14) نتائج اختبار " تي " (T) للدلالة الفروق بين متوسطات استجابات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

جدول (14) نتائج اختبار " تي " (T) للدلالة الفروق بيت تقديرات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

رقم البعد	مسمى البعد	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
1	التأثير الكارزمي	أقل من 10 سنوات	147	4,496	0,677	1,170	2,008	404	0,243 ليست دالة
		10 سنوات فأكثر	259	4,406	0,786				
2	الحافز الإلهامي	أقل من 10 سنوات	147	4,345	0,706	1,522	3,104	404	0,129 ليست دالة
		10 سنوات فأكثر	259	4,223	0,818				
3	التشجيع الابتكاري	أقل من 10 سنوات	147	4,357	0,751	1,324	1,159	404	0,186 ليست دالة
		10 سنوات فأكثر	259	4,247	0,833				
4	الاهتمام الفردي	أقل من 10 سنوات	147	4,409	0,731	1,358	4,125	404	0,193 ليست دالة
		10 سنوات فأكثر	259	4,300	0,847				
	القيادة التحويلية	أقل من 10 سنوات	147	4,402	0,681	1,397	2,302	404	0,163 ليست دالة
		10 سنوات فأكثر	259	4,294	0,783				

الجدول (14) يوضح أن قيمة مستوى الدلالة اختبار (ت) لجميع الأبعاد والدرجة الكلية للقيادة التحويلية للاستبانة تتراوح قيمتها ما بين (0,243-0,129) وجميعها ليست دالة إحصائية، حيث كانت $(\alpha \geq 0.05)$. وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة. وتفسر الباحثة أن متغير سنوات الخدمة لا يؤثر في مدى الاستجابات، ويعزى ذلك إلى أن المعلمات لم يتم تثقيفهن في مجال القيادة عموماً خلال خدمتهن التعليمية، كما أن الدراسات والأبحاث التي تتناول الإدارة والقيادة التربوية وخاصة في المرحلة الثانوية قليلة جداً مما يجعل المعلمات أكثر بعداً عن هذا المجال التربوي.

اتفقت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الغويري والعمري (2020) في أنه توجد لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة.

وتختلف نتيجة البحث مع نتائج دراسة الليمون والسرحان (2020) في أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة حيث كانت لصالح المعلمين الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات. ودراسة القبيسي وعطية (2018) في أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخدمة حيث كانت لصالح المعلمين الذين خبرتهم أكثر من 10 سنوات.

ثالثاً: متغير عدد البرامج التدريبية. الجدول (15) نتائج اختبار " تي " (T) للدلالة الفروق بين متوسطات استجابات تبعاً لمتغير عدد البرامج التدريبية.

جدول (15) نتائج اختبار " تي " (T) للدلالة الفروق بين تقديرات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير عدد البرامج التدريبية.

رقم البعد	مسمى البعد	البرامج التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	F	درجة الحرية	مستوى الدلالة
1	التأثير الكارزمي	أقل من 10 برامج	43	4,384	0,824	-0,832	0,010	404	0,406 ليست دالة
		10 برامج فأكثر	363	4,449	0,740				
2	الحافز الإلهامي	أقل من 10 برامج	43	4,182	0,847	-0,759	0,007	404	0,449 ليست دالة
		10 برامج فأكثر	363	4,277	0,773				
3	التشجيع الابتكاري	أقل من 10 برامج	43	4,197	0,811	-0,768	0,719	404	0,443 ليست دالة
		10 برامج فأكثر	363	4,297	0,805				
4	الاهتمام الفردي	أقل من 10 برامج	43	4,259	0,888	-0,688	0,089	404	0,0492 ليست دالة
		10 برامج فأكثر	363	4,349	0,798				
	القيادة التحويلية	أقل من 10 برامج	43	4,247	0,820	-0,798	0,001	404	0,425 ليست دالة
		10 برامج فأكثر	363	4,343	0,740				

الجدول (15) يوضح أن قيمة مستوى الدلالة اختبار (ت) لجميع الأبعاد والدرجة الكلية للقيادة التحويلية للاستبانة تتراوح قيمتها ما بين (0,406-0,449) وجميعها ليست دالة إحصائية، حيث كانت $(\alpha \geq 0.05)$. وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقديرات استجابات المعلمات تبعاً لمتغير عدد البرامج التدريبية.

وتفسر الباحثة أنه لا فرق بين المعلمات اللاتي لديهن عدد مختلف من البرامج التدريبية، فقد يعزى ذلك بأن البرامج التدريبية التي حصلن عليها لا تستهدف القيادة فعلى حد علم الباحثة أن المعلمات لا يستهدفن كفاءة مستفيدة من البرامج الوزارية وغير الوزارية التي تعنى بالقيادة التربوية والإدارة المدرسية بصفة عامة وأنماط القيادة وخصوصاً التحويلية منها بصفة خاصة.

الفصل الخامس: استخلاص النتائج والتوصيات والمقترحات.

استخلاص نتائج البحث:

- أن البحث كشف عن واقع ممارسة القائدات التربويات في المرحلة الثانوية للقيادة التحويلية بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي (4,333)، وانحراف معياري (0,749) وجاءت جميعها بواقع ممارسة عالية جداً وكانت على الترتيب التالي: (أولاً/ بعد التأثير الكارزمي- ثانياً/ بعد الاهتمام الفردي- ثالثاً/بعد التشجيع الابتكاري- رابعاً/بعد الحافز الإلهامي).
- أن قائدات المرحلة الثانوية لديهن تأثير كارزمي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,438) وانحراف معياري قيمته (0,749) وترتيبه الأول في الأبعاد.
- أن قائدات المرحلة الثانوية لديهن حافز الإلهامي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,267) وانحراف معياري قيمته (0,780) وترتيبه الرابع في الأبعاد.
- أن قائدات المرحلة الثانوية لديهن تشجيع ابتكاري بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,286) وانحراف معياري قيمته (0,805) وترتيبه الثالث في الأبعاد.
- أن قائدات المرحلة الثانوية لديهن اهتمام فردي بواقع ممارسة عالية جداً وبمتوسط حسابي قيمته (4,339) وانحراف معياري قيمته (0,808) وترتيبه الثاني في الأبعاد.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المعلمات حول واقع ممارسة القيادة التحويلية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي وتعزى لصالح المعلمات اللاتي لديهن مؤهل بكالوريوس فما دون.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات المعلمات حول واقع ممارسة القيادة التحويلية وفقاً لمتغير سنوات الخدمة وعدد البرامج التدريبية.
- أن الكشف عن واقع ممارسة القيادة التحويلية ليس دليلاً كافياً ونستطيع أن نحكم من خلال مخرجات المنظومة التعليمية وبالأحرى المرحلة الثانوية في أعداد جيلاً من التلاميذ يؤهلون لمرحلة ما بعد الثانوية يتسمون بالإصالة فنحن مازلنا بحاجة لجودة العمل والكفاءة الإنتاجية العالية. - أن واقع ممارسة القيادة التحويلية لدى قائدات المرحلة الثانوية في محافظة الطائف جاءت عالية جداً، بسبب سيطرة العاطفة على إجابات المعلمات في الاستبانة الأمر الذي يقلل لدينا من جدوى العديد من الدراسات فلو طبقت معايير الصدق من جميع من أجاب على الاستبانة لحققنا نتائج قوية يُستفيد منها الميدان التربوي إلى جانب قلة فهم المعلمات بالقيادة التحويلية بالشكل الصريح والذي يُحقق مخرجات عالية الجودة تحقق المنافسة بين أعضاء ومنسوبات المدرسة من مُعلمات وطلبات.

توصيات البحث:

في ضوء النتائج تم التوصل لمجموعة من التوصيات تم إجمالها كالآتي:

- توعية الميدان بالقيادة التحويلية وأبعادها وأهميتها وضرورة تطبيقها لأنها تعنى بالخطط الاستراتيجية الطموحة في عملياتها الأساسية التي تحدث التغيير والتطوير وتعمل على التأهيل والتدريب والتمكين، وأحداث ثقافة نابضة بالحياة لأنها تشجع الابداع والابتكار وذلك من أجل تحقق الميزة التنافسية فهي القيادة الأنسب لتحقيق رؤية المملكة 2030.
- إعطاء برامج تدريبية تدعم القيادة التحويلية تستهدف الجميع من قائدات أو مُعلمات وذلك لأنها المدخل الحديث في قيادة التغيير والتطوير وإدارة المعرفة والتوجه الاستراتيجي.
- توعية الميدان التربوي بمدى فاعلية القيادة التحويلية وتطبيق هذا النمط القيادي على كافة فئات المجتمع.
- توجيه القيادات في المؤسسات التعليمية للعمل بالقيادة التحويلية بشكل مُباشر لتحقيق رؤية 2030.
- تحفيز القائدات التربويات اللاتي يمارسن القيادة التحويلية من الإدارات العليا بالمؤسسات التعليمية بهدف الاستمرارية والتنافسية فيما بينهن.
- الاستفادة من القائدات التربويات اللاتي يمارسن القيادة التحويلية في نقل الخبرات للقائدات الأخريات وذلك بالتنسيق مع الإدارة العليا بوضع خطط تعنى بالزيارات الميدانية وتبادل الخبرات وفتح مجال الورش للمناقشات وطرح الأفكار الإبداعية من خلال القائدة التحويلية.
- تدريب المعلمات وبالأخص لمن لديهن مؤهل دراسات عليا على القيادة وإلحاقهن ببرامج التدريب التي تناقش القيادة وتحديداً القيادة التحويلية.
- **مقترحات البحث:** تُشير توصيات البحث بمجموعة من المقترحات تم إجمالها كالآتي:
 - إجراء دراسات تعزز علاقة القيادة التحويلية بمُتغيرات تحدث الميزة التنافسية داخل المؤسسات وبالأخص التعليمية التربوية كمتغير (الجودة الشاملة-اقتصاد المعرفة-جودة العمل-قوة المنافسة).
 - إنشاء مشروع تعاوني بين الإدارات والجامعات لتأهيل القيادات لنهج القيادة التحويلية.
 - دعم المبادرات والمسابقات التي تتبنى القيادة التحويلية في جميع المؤسسات الحكومية.
 - العمل على استحداث مركزاً للقيادة التحويلية تشرف عليه وزارة التعليم لإعطاء برامج ودورات لجميع منسوبي المؤسسات التعليمية للتوعية والتثقيف بماهية القيادة التحويلية وضرورة تطبيقها لكونها متفردة ومتميزة، فهي قيادة العصر.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- أوين، جو. (2020). كتيب مهارات القيادة 90 مهارة أساسية تحتاج غليها لتكون قائداً. مكتبة جرير: الرياض.
- بابكر، كمال الدين. (2016). القيادة التحويلية والإبداع الإداري. المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة، مصر.
- البارودي، منال أحمد. (2020). القائد المتميز وأسرار الإبداع القيادي، ط4، المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.
- نورث هاوس. ترجمة صلاح بن معاذ المعيوف (2006). القيادة الإدارية النظرية والتطبيق. معهد الإدارة العامة: الرياض.

- البقعوي، موسى. (2019). دور القيادة التحويلية في تطوير الأداء الوظيفي لدى مديرات المدارس المتوسطة بالمملكة العربية السعودية في ضوء الرؤية الاستراتيجية 2030. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع (106):113-128.
- بلاين، هوين. (2018). ترجمة. أرجوان سليمان، فاطمة شمس 7 مبادئ للقيادة التحويلية أخلق عقلية الشغف والإبداع والنمو. دار الخيال: بيروت، لبنان.
- تايلور، روس. (2019). قوة الإرادة اكتشفها واستخدمها واحصل على ما تريد. مكتبة جرير: الرياض.
- جالو، هيلاري. (2017). إدارة التغيير في عصر القوة الناعمة. قناديل للطباعة والنشر والتوزيع: دبي.
- الجبراء، فاطمة؛ والقرني، محمد؛ والضماوي، بدر؛ والعوفي، شرين؛ والمطلق، ماجد؛ ومعمار، صلاح. (1441). دليل قادة 2030 نموذج قيادة في القيادة. جدة: شركة جدة للنشر والتوزيع.
- الجعافرة، عامر. (2021). أثر إدارة المعرفة في التوجه الاستراتيجي ودور القيادة التحويلية كمتغير معدل: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، مج (17)، ع (1):77-101. (78)
- حافظ، عبد الناصر؛ وعباس، حسين. (2015). الأنماط القيادية الطريق لبناء الميزة التنافسية المستدامة. دار غيداء للنشر والتوزيع: عمان.
- الزومان، موسى محمد. (2018). القيادة التحويلية ومعوقات تطبيقها في الأجهزة بالمملكة العربية السعودية. مركز البحوث والدراسات: الرياض.
- الزبيدي، جلال. (2020). بناء نموذج مقترح للتطوير التنظيمي على وفق نظرية القيادة التحويلية عند مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرهم. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع: كلية الإمارات للعلوم التربوية، ع (62): 262-280.
- السكرانه، بلال خلف. (2019). القيادة الإدارية الفعالة. ط3. دار المسيرة للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- سينك، سايمون. (2019). ابدأ بـ لماذا؟ وكيف يلهم القادة الرائعون الجميع للمبادرة. مكتبة جرير: الرياض.
- أبو الطاحون، أمل. (2012). القيادة التربوية الفاعلة. أمواج للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- عطية، محيي. (2015). الإدارة المدرسية الناجحة. أمواج للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.
- عمامرة، رضا؛ وعاشور، محمد. (2020). درجة ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس في مديرية قصبه إربد وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر المعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية: الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، مج (28)، ع (3)، مسترجع من: 386-409.

العوفي، أشواق. (2019). القيادة التحويلية لقائدات المدارس وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمات من وجهة نظر المعلمات. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع (20)، ج (10): 179-224.

الغامدي، تهاني؛ والبادي، نوف. (2020). درجة ممارسة قائدات المدارس لأبعاد القيادة التحويلية في المدارس التي حققت نتائج مرتفعة في الاختبارات المركزية بمحافظة جدة. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية: المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ع (53): 211-305. (212)

الغامدي، سعيد. (1440). إستراتيجيات القيادة التحويلية. كنوز المعرفة: جدة.

الغويرى، صفاء؛ والعمرى، أيمن. (2020). واقع ممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع (126): 351-384.

الفار، شهناز. (2013). كفايات القيادة التحويلية لمديري المدارس برنامج تدريبي مقترح. دار الشروق للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

فليون، مراد. (2018). القيادة التحويلية ودورها في تطوير مهارات الموظفين. عمان، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.

الفيفى، نورة. (2018). متطلبات تطوير أداء مديرات المدارس بمنطقة عسير في ضوء القيادة التحويلية وفق رؤية 2030. مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية، مج (25)، ع (113): 89-124.

القلبي، عناية؛ العمراني، ساهرة. (1438). القيادة التحويلية في الميدان التربوي. دار أمان للنشر: تبوك، ص ص: 7.

القبيسي، علي؛ وعطية، محمد. (2018). درجة ممارسة قادة المدارس بمحافظة النماص للقيادة التحويلية. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع (180)، ج (1,2): 414-463.

القحطاني، سالم. (2016). القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي. ط3 مكتبة المتنبي: الدمام.

كوتر، جون. (2020). قيادة التغيير. مكتبة جرير: الرياض.

لهلوب، ناريمان؛ والصرايره، ماجدة. (2012). مهارات القيادة التربوية الحديثة. دار الخليج: عمان، الأردن.

الليمون، شاهر؛ والسرحان، خالد. (2020). درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية الثانوية في الأردن للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، مج (5)، ع (1): 1-25.

المغربي، محمد. (2016). السلوك التنظيمي. دار الجنان للنشر والتوزيع: عمان، الأردن.

المقحم، بشرى. (2020). مستوى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية لدى قائدات المدارس في محافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع (22): 391-454.

مولفيت، جان؛ كوستي، ميلينا. (2019). القائد الإيجابي كيف تغذي الطاقة والسعادة الفرق متفوقة الأداء. مكتبة جرير: الرياض.

مولينارو، فينس. ترجمة أميرة محمد. (2020). ميثاق القائد صفات القائد البارِع. المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة.
أبو النصر، مدحت. (2015). قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة. ط3. المجموعة العربية للتدريب والنشر: القاهرة، مصر.
هيجان، عبد الرحمن؛ والجهني، نعيم؛ ومرسي، مرفت؛ والقحطاني، شايح؛ والشملان؛ خالد؛ والرشيدي، عايض. (2018).
نماذج معاصرة في القيادة. مكتبة القانون والاقتصاد: الرياض.

وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الموقع، مسترجع [/https://www.vision2030.gov.sa](https://www.vision2030.gov.sa) : 6-13، 36.

المراجع الأجنبية:

Butera, M. (2020). The Impact of Transformational Leadership Organizational performance in Rwanda. a study Selected government ministries: Research submitted in order to obtain the requirements of the master's degree in Business Administration, USA International University - Africa. (v-iv).

Caroline, J. (2020). The role of transformational leadership in Management change in organizations in Kenya: A Case of Kenya National Highways Power – Nairobi. Published Thesis: Introduction to Kandria Business School in the Partial Acquisition of MBA Degree Requirements, Nairobi, USA International University – Africa. (iv-ii).

Hung, T. &Hoang, N. Thu, M (2020). The impact of transformational leadership on promoting academic research in higher educational system in Vietnam: Management Science Letters 1(7) ISSN: 585–592.

Neftyan, C &Hariri, H &Dedy, A (2020). Is there a massive impact of transformational leadership style on teacher job satisfaction? Lampung University, Indonesia: International Journal of Current Scientific Research and Review, 9 (1) ISSN: 2581-8341.

Rafia, R. &Sudiro, A &Sunaryo, S (2020) Reflection of transformational leadership on employee performance is moderate with employee participation and job satisfaction: International Journal of Business, Economics and Law, 21 (5) ISSN: 2289-1552. (119).

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحثة/ خلود بنت وازع بن زيد الزهراني، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر

العلمي. (CC BY NC)

شرح حديث الافتتاح

Explanation of the Opening Hadith

تأليف: علي بن محمد بن سعد الطائي الجبريني، المعروف بابن خطيب الناصرية، المتوفى 843هـ رحمه الله

تحقيق الباحثة/ نورة بنت علي العقلاء

معيد بقسم الشريعة والدراسات الإسلامية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

Email: noura.ali95@gmail.com

ملخص البحث:

تحقيق مخطوط شرح حديث الافتتاح، للمؤلف ابن خطيب الناصرية الجبريني، المتوفى (843هـ). يهدف الى بحث الى دراسة حكم دعاء الاستفتاح، وبيان الصيغة الأصح في دعاء الاستفتاح. وتكمن أهمية المخطوط وقيمه العلمية في مكانة المؤلف - رحمه الله- العلمية، أهمية الحديث الذي خصه المؤلف بالشرح وهو حديث الاستفتاح، وهو من الأذكار المشروعة للصلاة، إسهاب المؤلف في بيان مسائل الحديث وفوائده، مما جعل مخطوطه جامعاً بين الدراية والرواية، الإسهام في إخراج كتب ورسائل العلماء التي لا تزال مخطوطة. وقد اشتمل البحث على مقدمة، ومبحثين، وخاتمة، وفهرس للمراجع والمصادر، أما المقدمة فاشتملت على: مشكلة البحث، وأهمية المخطوط وقيمه العلمية، وأهداف البحث، وخطة البحث، ومنهج التحقيق، وأما المبحث الأول فاشتمل على مطلبين: الأول: ترجمة المؤلف. الثاني: التعريف بالمخطوط، وأما المبحث الثاني فاحتوى على النص المحقق، عملي في التحقيق قمت نسخ النص من النسخة الوحيدة له، عزوت الأقوال المنقولة إلى قائلها، خرجت الأحاديث، وغير ذلك.

وجاء في خاتمة البحث أهم النتائج والتوصيات كالتالي: أصح صيغ حديث الافتتاح، حديث علي بن أبي طالب رضي الله عنه "وجهت وجهي... الحديث"، الراجح في حكم دعاء الاستفتاح أنه سنة. هذا وصلى الله وسلم على نبينا محمد.

الكلمات المفتاحية: حديث الافتتاح، ابن خطيب الناصرية، الأذكار، دعاء الاستفتاح

Explanation of the Opening Hadith

Abstract:

Manuscript verification It includes the explanation of the opening hadeeth ,prophet's saying: by Ibn- Khateeb A- Nasseriyah Al- Jabreeny, died in 843. It aims to research to study the ruling on the opening prayer, and to clarify the correct formula in the opening prayer. The importance of the manuscript and its scientific value lies in the author's scientific standing – may God have mercy on him. The importance of the hadith that the author singled out for the explanation, which is the opening hadith, and it is one of the legitimate remembrances of prayer. And the letters of scholars that are still in manuscript. The research includes an introduction, two main parts, a conclusion, and index of references and sources, The introduction included: the research problem, the importance of the manuscript and its scientific value, the research objectives, the research plan, and the investigation method, The first part included two ideas. The first one is the explanation of the author. The second one is the definition of the manuscript. It also has the verified text, My work I have copied the exact unique text. I have also attributed the quotations to the people who have said them. I have done the attribution.

The conclusion, It includes results and recommendations. The most important results are: the most correct form of the opening hadeeth is hadeeth of Ali Ben Abee Taleb; " I turn my face al hadeeth.", The most common judgement of the opening prayer is that it is suna. Peace be upon prophet Mohammad.

Keywords: The opening hadith, Ibn Khatib of Nasiriyah, the supplications, the opening supplication

المقدمة:

إن الحمد لله نحمده ونستغفره، ونعوذ بالله من شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، ومن يضلل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له، وأشهد أن محمدًا عبده ورسوله، صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

وبعد.

فإن السنة المشرفة من أجل العلوم وأشرفها وأعلاها؛ لتعلقها بحديث رسول الله ﷺ، فهي أحق العلوم وأولاها بالتعلم والتعليم والكتابة والتصنيف، ولقد قبض الله جل جلاله أئمة أخلصوا الله وبذلوا أنفسهم في سبيل ذلك، ومن هؤلاء الأئمة الإمام ابن خنبل الناصرية الجبريني رحمه الله، فله عدة مؤلفات في شرح أحاديث النبي ﷺ، منها الرسالة التي بين أيدينا وتتحدث عن (شرح حديث الافتتاح).

مشكلة البحث:

تحقيق وإخراج المؤلفات التي لا تزال مخطوطة.

حديث الافتتاح من الأحاديث المهمة في بابها، واختلف العلماء في حكم الافتتاح وتعددت صيغته، فما الراجح في حكمه؟ وما أصح صيغته؟

أهمية المخطوط وقيمه العلمية:

- 1- مكانة المؤلف -رحمه الله- العلمية.
- 2- أهمية الحديث الذي خصه المؤلف بالشرح وهو حديث الافتتاح، وهو من الأذكار المشروعة للصلاة.
- 3- إسهاب المؤلف في بيان مسائل الحديث وفوائده، مما جعل مخطوطه جامعاً بين الدراية والرواية.
- 4- الإسهام في إخراج كتب ورسائل العلماء التي لا تزال مخطوطة.

أهداف البحث:

- 1- دراسة حكم دعاء الافتتاح.
- 2- بيان الصيغة الأصح في دعاء الافتتاح.

خطة البحث:

قسمت البحث إلى مقدمة، ومبحثين، وخاتمة:

المقدمة.

المبحث الأول: ترجمة المؤلف، والتعريف بمخطوطه.

المطلب الأول: ترجمة المؤلف.

المطلب الثاني: التعريف بالمخطوط.

المبحث الثاني: النص المحقق.

الخاتمة: وفيها النتائج والتوصيات.

منهج التحقيق:

اتبعت في تحقيقي للنص ما يلي:

- 1- قمت بنسخ المخطوط دون التصرف بعبارات المؤلف وكلماته.
- 2- نسقت فقرات المخطوط حسب ما يقتضيه الحال، ووضعت علامات الترقيم المناسبة للنص.
- 3- خرجت الحديث من المصنفات التي ذكرها المؤلف، وإن لم يذكر مؤلفاً فإني أخرج من الصحيحين وأكتفي بهما، وإن لم يخرج الحديث، أخرجته من بقية الكتب الستة.
- 4- اجتهدت في عزو الأقوال التي أوردتها المؤلف إلى مصادرها في الحاشية، فإن كان المنقول نصاً وعنه بين قوسي تنصيص، وإن تصرف فيه المؤلف فإني لا أضعه بين قوسي تنصيص.
- 5- عند العزو إلى المراجع فإني أذكر الجزء -إن وجد- ورقم الصفحة.
- 6- لم أترجم للأعلام المذكورين في المخطوط.
- 7- أثبت اللحق الذي كتبه المؤلف في المتن بين قوسين معكوفين.
- 8- وضعت إشارة في الحاشية للتنبيه على بداية الكلام في كل صفحة من المخطوطة، وذلك نحو (أ/1)، فالرقم يشير إلى الورقة، والحرف يشير إلى الصفحة.
- 9- مقابلة ما استشكلت قراءته بالمصادر التي استفاد منها المؤلف.
- 10- ألحقت فهرساً للمراجع، وقيدت فيه: اسم المؤلف، وسنة النشر -إن وجدت-، واسم كتابه، ورقم الطبعة -إن وجدت-، ودار النشر، ومكان النشر.

المبحث الأول: ترجمة المؤلف، والتعريف بمخطوطه.

المطلب الأول: ترجمة المؤلف.

اسمه ونسبه، ومولده:

علاء الدين علي بن محمد بن سعد بن محمد بن علي بن عثمان بن إسماعيل بن إبراهيم الطائي الجبريني المعروف

بابن خطيب الناصرية، ولد بحلب سنة 774 هجري، ببيت جبرين شرقي حلب، والده شمس الدين محمد فقيه ولي خطابة

الناصرية واشتهر بها، ثم نسب ابنه علي بهذا اللقب.⁽¹⁾

(1) للمؤلف ترجمة في: (العسقلاني، 1969، ج 8 ص 310)، (العجمي، 1997، ج 2 ص 98)، (المقرزي، 1997، ج 7 ص 296)، (السخاوي، 2009، ج 4 ص 41)، (العامري، 1991، ص 53)، (الشوكاني، دت، ج 1 ص 481)، (الرومي، 1941، ج 1 ص 233).

وهو من قبيلة طي أشهر القبائل القحطانية المنسوب إليها الشهير حاتم الطائي، وهي قبيلة منتشرة في شمال جزيرة العرب وبلاد الشام. (2)

وأما نسبه إلى "جبرين"، فهي إحدى قرى حلب المعروفة بجبرين فستق، حيث ينسب إليها أصل ولادة أجداده الأوائل ونشأتهم. (3)

نشأته وطلبه للعلم، وشيوخه وتلاميذه:

نشأ في بيت علم وفضل، فأخذ عن والده منذ صغره مبادئ العلوم الأولى، وحفظ القرآن، وكتباً من الفقه، وألفيتي الحديث والنحو، ثم تتلمذ في القراءات على محمد بن أبي البركات الغزي، ودرس المنهاج في الفقه الشافعي على أبي عبد الله بن النجار الحلبي، ثم أخذ عن السراج البلقيني، ومحمد بن مبارك الحلبي، وأجاز له والده عن الزين العراقي، ارتحل ابن الناصرية إلى دمشق سنة 808 هجري، فقرأ على الجمال بن الشرائحي وسمع من عائشة ابنة عبد الهادي وحضر دروس جماعة فيها.

ثم ارتحل إلى القاهرة وأخذ من القطب عبد الكريم وابن حجر العسقلاني وغيرهم من شيوخ مصر.

وارتحل إلى طرابلس الشام وأخذ عن الشرف مسعود بن شعبان الطائي وغيره.

ثم أفتى ودرّس بحلب، فكان رئيسها وإماماً في الفقه والأصول والعربية والحديث والتفسير.

وهكذا قضى حياته في التعلم والتعليم والخطابة بالجامع الكبير ببلده، مع الإمامة والإفتاء والقضاء، وصار لعلمه وفضله رئيس حلب على الإطلاق، ولم يزل كذلك حتى أدركته الوفاة ببلدة حلب.

أما تلاميذه:

مما لا شك فيه أن لاتساع علم المؤلف وكثرة شيوخه وثناء العلماء عليه؛ قصده عدد من التلاميذ، منهم:

- 1- المقرئزي، أبو العباس أحمد بن علي الحسيني البعلبكي، له عدة مؤلفات، منها: السلوك لمعرفة دول الملوك، وفاته 845هـ. (4)
- 2- محمد بن عبد الله الحموي، الشهير بابن ناصر الدين الدمشقي، له عدة مؤلفات، أشهرها كتابه الذي قصد فيه الرد على العلاء البخاري في تكفيره لشيخ الإسلام ابن تيمية: الرد الوافر على من زعم أن من أطلق على ابن تيمية شيخ الإسلام فهو كافر. وفاته 842هـ. (5)
- 3- موفق الدين أحمد بن إبراهيم الحلبي، الشهير بابن سبط العجمي، له ذيل على الدر المنتخب وأسماء: كنوز الذهب في تاريخ حلب. وفاته 884هـ. (6)

(2) ينظر: (العزاوي، 2002، ص252).

(3) ينظر: (الحموي، 1979، ج1 ص256).

(4) ينظر: (الشوكاني، دت، ج1 ص72).

(5) ينظر: (المصدر السابق ج2 ص190).

(6) ينظر: (السخاوي، 2003، ج1 ص198).

مكانته، وآثاره العلمية.

تتجلى مكانته العلمية في ثناء العلماء عليه، ومما قالوه:

وصفه شيخه ابن حجر العسقلاني: "عالم حلب وحاكمها، والعمدة بها" (7).

وقال تلميذه المقرئزي: "كان بارعاً في الفقه والأصول والعربية، مشاركاً في الحديث والتاريخ وغير ذلك مع الرئاسة، وشهرة الذكر، وكثرة المال، قدم القاهرة غير مرة، وبلونا منه علماً جماً واستحضرنا كثيراً، مع الإتيان وحسن المحاضرة، ولم يخلف بعد بحلب مثله" (8).

قال السخاوي: "كان إماماً علامة محققاً متقناً بارعاً في الفقه، كثير الاستحضر له، إماماً في الحديث، مشاركاً في الأصول مشاركة جيدة، وكذا في العربية وغيرها، مستحضرراً للتاريخ لاسيما السيرة النبوية، يكاد يحفظ كتاب سيد الناس فيها، كل ذلك مع الإتيان والثقة، وحسن المحاضرة، وجودة المذاكرة والرئاسة والحشمة والوجاهة" (9).

وقال الشوكاني: "كان إماماً في الفقه والحديث، عالماً بالأصول والعربية، حافظاً للتاريخ، اشتهر ذكره في الأقطار، وكان تاريخه نظيف اللسان والقلم" (10).

آثاره العلمية:

ترك رحمه الله العديد من المؤلفات، منها ما هو في مجلدات كبيرة، وما هو في صفحات معدودة، وأكثرها فُقد، فمن مؤلفاته:

- 1- الدر المنتخب في تكملة تاريخ حلب، وهو مطبوع (11).
- 2- كتاب في الفقه: شرح الأنوار (12).
- 3- رسالة شرح حديث أم زرع، في علم الحديث، وهي في حكم المفقود (13).
- 4- رسالة: شرح حديث الافتتاح، في علم الحديث، وهي الرسالة التي بين يدينا.
- 5- رسالة: شرح حديث لا يحل قتل امرئ مسلم (14)، في علم الحديث.

(7) ينظر: (العسقلاني، 1969، ج 8 ص 310).

(8) (المقرئزي، 1997، ج 7 ص 296).

(9) (السخاوي، 2009، ج 4 ص 41).

(10) (الشوكاني، د ت، ج 1 ص 481).

(11) وهذا الكتاب محقق ومطبوع بتحقيق: أحمد فوزي الهيب. مكون من ستة أجزاء، سنة النشر: 2018م، الناشر: مؤسسة عبد العزيز سعود البابطين الثقافية.

(12) (العامري، 1991، ص 40)، وهو في حكم المفقود، ويختلف عن كتاب شرح الأنوار في المنطق للأردبيلي.

(13) (المصدر السابق 40).

(14) (الرومي، 1941، ص 338). والرسالة مخطوط محفوظ بمرکز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية بالرياض تحت رقم (3-2098).

6- رسالة: طيبة الرائحة في تفسير الفاتحة (15)، في علم التفسير.

7- رسالة: ضوء البصيرة في شرح حديث بريرة (16)، في علم الحديث، وهي في حكم المفقود.

وفاته:

توفي في حلب عام 843 هجري، واختلفوا في شهر وفاته، حيث ذكر ابن حجر أنه توفي في الحادي عشر من شوال (17)، قال تلميذه الملازم له الحافظ سبط ابن العجمي الذي حضر وفاته وغسله ودفنه: "مرض في الطريق أثناء عودته من القاهرة إلى حلب وهو متوعك في أواخر شهر رمضان، ثم ثقل في المرض فلزم الفراش، وتزايد الألم إلى أن مات بعد العشاء 14 ذي القعدة" (18) رحمه الله.

المطلب الثاني: التعريف بالمخطوط:

تحقيق اسم ونسبة المخطوط لصاحبه.

لم أجد في النسخة التي بين يدي عنوان المخطوط، وأما من ترجم له فلم يذكره، سوى إسماعيل باشا في كتابه إيضاح المكنون (19) باسم (شرح حديث الافتتاح).

في نهاية المخطوط كتب مؤلفه: "كتبه مؤلفه العبد الفقير إلى الله تعالى علي محمد سعد محمد ابن خطيب الناصرية الجبريني. وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليمًا كثيرًا".

قيمة المخطوط العلمية، ومصادره.

اختصت هذه الرسالة بشرح حديث واحد، وهو حديث دعاء الاستفتاح، والشروح المتخصصة أكثر فائدة من الشروح المضمنة في الكتب، فقد أفاد المؤلف مسائل لم أقف عليها في كتب الشروح.

وأما عن مصادره في كتابه، ففي التراجم نقل عن أبي حاتم الرازي، وعن الخطيب البغدادي، ومن خليفة بن خياط، ومن المجموع للنووي.

وفي شرحه للحديث أكثر النقل عن الأزهري.

وأما في الأحكام الفقهية فقد أكثر عن النووي وتبنى آراءه -ولا غرابة في ذلك فابن خطيب الناصرية شافعي المذهب-، وقد نص على نقله من كتاب المنهاج للنووي.

(15) الضوء اللامع (4/ 43). والرسالة مخطوط محفوظ بمركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية بالرياض تحت رقم (2-2098).

(16) (الرومي، 1941، ص338).

(17) (العسقلاني، 1969، ج8 ص311).

(18) (العجمي، 1997، ج2 ص98).

(19) (البغدادي، دت، ج1 ص213).

وصف المخطوط، ونسخه.

تعتبر نسخة "شرح حديث الافتتاح" المحفوظة في مركز الملك فيصل للبحوث والدراسات الإسلامية بمدينة الرياض النسخة الوحيدة للمخطوط -مصورة من المكتبة الظاهرية بدمشق-، وهي التي اعتمدت عليها في التحقيق، وهي ضمن مجموع ضم عدة رسائل أتت الرسالة الثانية في الترتيب بعد تفسير سورة الفاتحة بعنوان الطيبة الرائحة في تفسير سورة الفاتحة، بخط المؤلف، تبدأ الرسالة من اللوح (173/ب) وتنتهي (180/أ).

وقعت في 9 أوراق تقريباً، فالمؤلف رحمه الله ابتداءً مخطوطه في الصفحة اليسرى من الورقة الأولى وأنهاه في الصفحة اليمنى من الورقة التاسعة، تحوي كل صفحة ما بين 15 إلى 25 سطرًا، وفي كل سطرٍ قرابة 16 كلمة، وكان نوع الخط النسخ. لم تكن هناك صفحة للعنوان، وابتداءً الرسالة مباشرة بعد البسمة: "بسم الله الرحمن الرحيم. قال الإمام الشافعي رضي الله عنه في المسند..."

منهج المؤلف:

- 1- يكتب في نهاية كل لوح الكلمة الأولى من اللوح الذي يليه.
- 2- بحبر بالأحمر عند بداية وجه، أو مسألة، أو تعريف براوٍ.
- 3- يظهر على النسخة علامات مقابلة وتصحيح، ولحق وشطب.
- 4- يشير إلى موضع اللحق بسهم صغير.
- 5- عند انتهائه من الحديث عن مسألة ما، يضع (هـ).
- 6- قسّم الرسالة إلى أوجه:

الوجه الأول: في تخريج الحديث وبيان اختلاف ألفاظه.

الوجه الثاني: في ترجمة رواية إسناده.

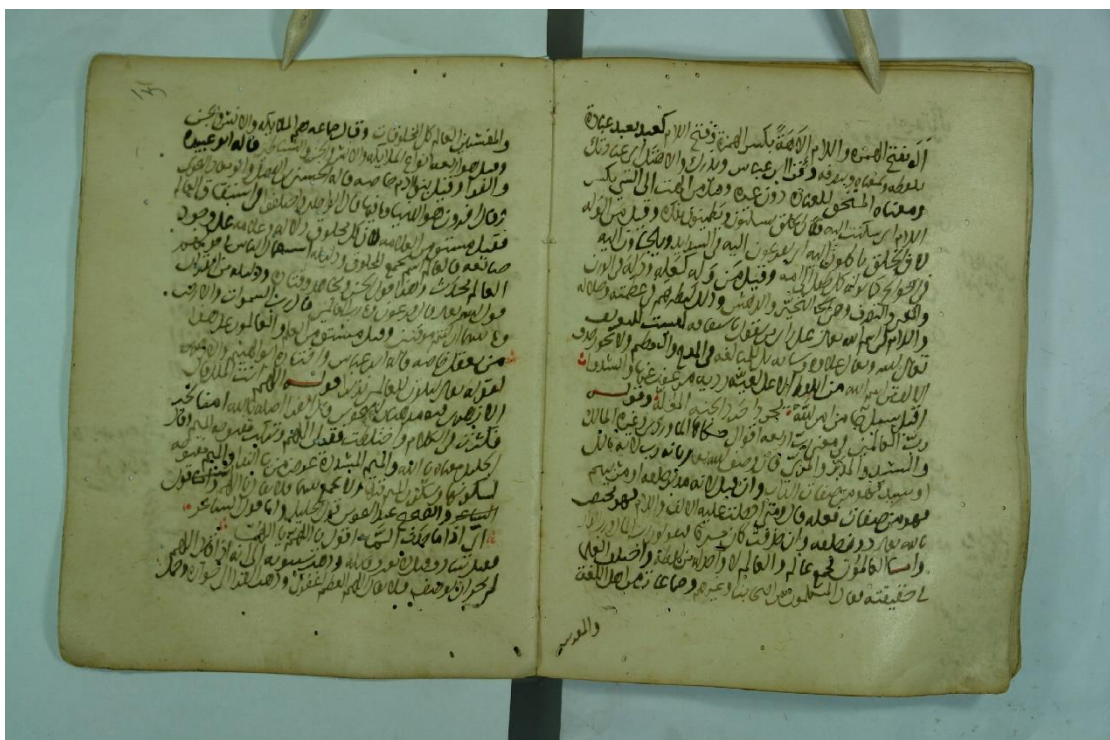
الوجه الثالث: في معانيه وبيان ألفاظه.

الوجه الرابع: في الأحكام المتعلقة به.

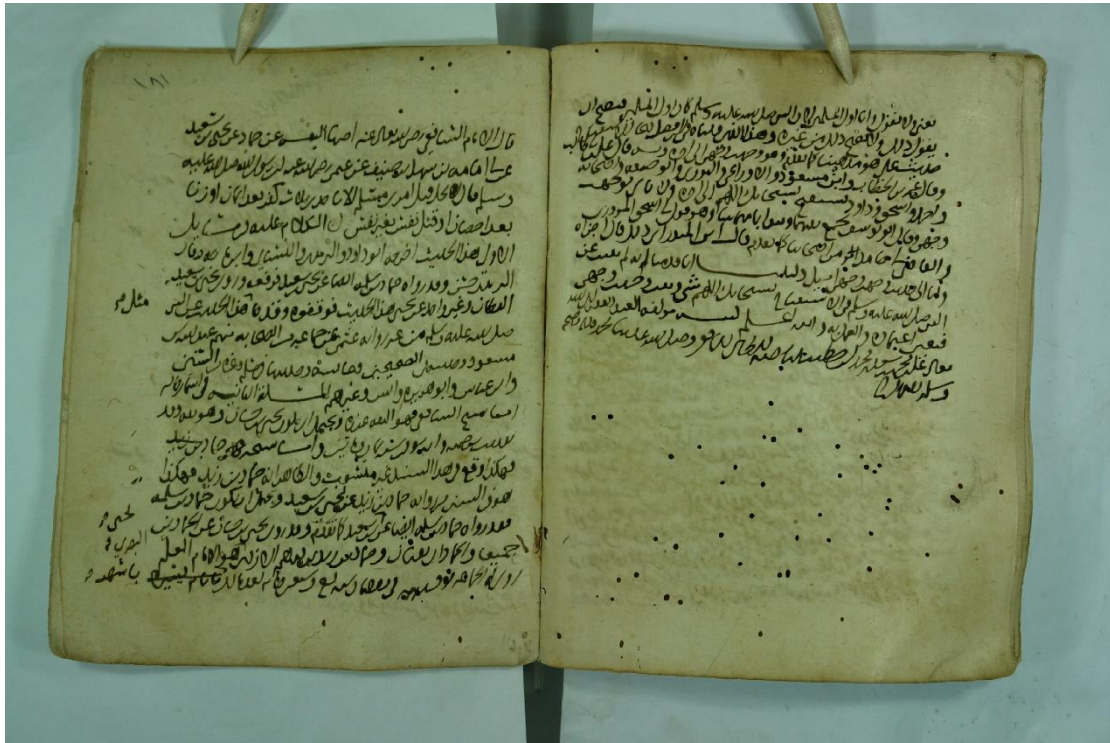
نماذج من المخطوط:**الورقة الأولى من المخطوط:**



الورقة الرابعة من المخطوط:



الورقة الأخيرة من المخطوط:



المبحث الثاني: النص المحقق.

(20) بسم الله الرحمن الرحيم

قال الإمام الشافعي رضي الله عنه في المسند (21): أخبرنا مسلم بن خالد، وعبد المجيد، وغيرهما، عن ابن جريج، عن موسى بن عقبة، عن عبد الله بن الفضل، عن الأعرج، عن عبيد الله بن رافع، عن علي بن أبي طالب رضي الله عنه، أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال بعضهم: "كان إذا ابتدأ"، وقال غيرهم: "كان إذا افتتح الصلاة" قال: "وجهت وجهي للذي فطر السماوات والأرض حنيئاً وما أنا من المشركين، إن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين، لا شريك له وبذلك أمرت" قال أكثرهم: "وأنا أول المسلمين"، وشككت أن يكون قال أحدهم: "وأنا من المسلمين. اللهم أنت الملك لا إله إلا أنت، سبحانك وبحمدك، أنت ربي وأنا عبدك، ظلمت نفسي، واعترفت بذنبي، فاغفر لي ذنوبي جميعاً، لا يغفر الذنوب إلا أنت، واهدني لأحسن الأخلاق، لا يهدي لأحسنها إلا أنت، واصرف عني سيئها، لا يصرف عني سيئها إلا أنت، لبيك وسعديك، والخير بيدك، والشر ليس إليك، والمهدي من هديت، أنا بك وإليك، لا منجا منك إلا إليك، تباركت وتعاليت، استغفرك وأتوب إليك".

الكلام عليه من وجوه:

(20) (1/ب).

(21) (الشافعي، 1980، ص35).

الأول:

هذا الحديث رواه مسلم، وأبو داود، والترمذي، والنسائي، وابن ماجه بنحوه (22)، وقال فيه مسلم: "وأنا من المسلمين".

وقد رواه البيهقي (23) من طرق كثيرة في بعضها "وأنا من المسلمين" (24)، وفي بعضها: "وأنا أول المسلمين" (25)،

قال الشافعي في الأم: "رواه أكثرهم وأنا أول المسلمين" (26).

الوجه الثاني: في أسماء رواته.

إماما الشافعي فيه، الأول: مسلم بن خالد بن قرقرة، وقال ابن أبي حاتم: "بن جرجه" (27) وقال الخطيب: هو مسلم بن خالد بن سعيد بن جرجة الزنجي المكي المقدسي المخزومي، مولى سفيان بن عبد الله بن عبد الأسد، وهو من تابعي التابعين، سمع ابن أبي مليكة والزهرري وعمرو بن دينار وابن جريج وغيرهم، روى عنه الشافعي والحميدي وآخرون كثيرون (28)، قال ابن أبي حاتم: مسلم الزنجي إمام في الفقه والعلم، وكان أبيض مشرب حمرة، وقيل: كان أسود (29)، واختلفوا في توثيقه وتركه، فوثقه ابن معين وغيره، وضعفه البخاري، توفي بمكة وهو يومئذ عالمها ومفتيها سنة ثمانين ومائة، وهو أحد أجدادنا في سلسلة التفقه والنسخ، [روى له د ق]. (30)

الثاني: هو: عبد المجيد بن عبد العزيز بن أبي رواد الأزدي، مولاهم المكي أبو عبد الحميد، روى عن أبي حاتم وابن جريج وآخرون، وعنه الحميدي والشافعي وآخرون، روى له مسلم والأربعة، عن أحمد بن حنبل أنه: "ثقة يغلو في الإرجاء" (31) وقال ابن معين: "ثقة" (32) وقال أبو حاتم: "ليس بالقوي" (33)، قيل: توفي سنة ست ومائتين.

(22) أخرجه مسلم في صحيحه، كتاب: صلاة المسافرين وقصرها [1/ 534 ح 771]، وأبو داود في سننه، كتاب: الصلاة. باب: باب ما يستفتح به الصلاة من الدعاء [2/ 72 ح 760]، والترمذي في جامعه، أبواب: الدعوات. باب منه. [5/ 360 ح 3421]، والنسائي في سننه، كتاب: الافتتاح. باب: نوع آخر من الذكر والدعاء بين التكبير والقراءة. [2/ 129 ح 897]، وابن ماجه في سننه، أبواب: إقامة الصلاة والسنة فيها. باب: افتتاح الصلاة. [2/ 6 ح 805]، من حديث علي بن أبي طالب رضي الله عنه.

(23) (2/ أ).

(24) أخرجه البيهقي في سننه الكبرى [2/ 49 ح 2344]. من حديث علي بن أبي طالب رضي الله عنه.

(25) أخرجه البيهقي في سننه الكبرى [2/ 48 ح 2343]. من حديث علي بن أبي طالب رضي الله عنه.

(26) (الشافعي، 1990، ج 1 ص 128).

(27) ينظر: (الرازي، 1953، ج 8 ص 183).

(28) له ترجمة في كتاب المتفق والمفترق للخطيب. (البغدادي، 1997، ج 3 ص 1920).

(29) (النووي، د ت، ج 2 ص 93).

(30) للاستزادة ينظر: (المزي، 1980، ج 27 ص 508).

(31) للاستزادة ينظر: (المرجع السابق ج 18 ص 273).

(32) ينظر: (البغدادي، 1979، ج 3 ص 60).

(33) ينظر: (الرازي، 1953، ج 6 ص 64).

وهذا الحديث قد رواه الشافعي عن مسلم وعبد المجيد وغيرهما، والحديث صحيح قد رواه مسلم كما قلناه فلا يضره كلام من تكلم في مسلم وعبد المجيد.

وأما ابن جريج، فهو: الإمام العلم أبو الوليد وأبو خالد، عبد الملك بن (34) عبد العزيز بن جريج القرشي المكي، الفقيه، مولى خالد بن سعيد، وأصله رومي، عن أبيه ومجاهد وعطاء وخلق، وعنه محمد بن سعيد الأنصاري والأوزاعي والثوري وآخرون، ثقة روى له الجماعة، مات سنة خمسين ومائة، وقيل غير ذلك. أثنى عليه الأئمة ووثقوه ومناقبه أكثر من أن يحصر، وهو أحد الشيوخ في سلسلة التفقه، فإن الشافعي أخذ عن مسلم بن خالد الزنجي عنه عن عطاء عن أبي عياش. (35)

وأما شيخ ابن جريج في هذا الحديث فهو: موسى بن عقبة بن أبي عياش الأسدي المدني، مولى الزبير بن العوام، وهو تابعي أدرك ابن عمر، وأنس بن مالك، وسهل بن سعد، وسمع أم خالد الصحابية وغيرها من التابعين، روى عنه: يحيى الأنصاري، وابن جريج، ومالك والسفيانان، واتفقوا على توثيقه وكان إمام المغازي، روى له الأئمة الستة، (36) توفي كما قال خليفة: سنة إحدى وأربعين. (37)

وأما شيخه في هذا الحديث فهو: عبد الله بن الفضل بن العباس بن ربيعة بن الحارث بن عبد المطلب بن هاشم المدني الهاشمي، روى عن: أنس والأعرج وغيرهما، وعنه: موسى بن عقبة وغيره، وثقه ابن معين وأبو حاتم، روى له الجماعة. (38)

وأما شيخه فهو عبد الرحمن بن هرمز الأعرج الإمام العلم التابعي المشهور، توفي بالإسكندرية سنة سبع عشرة ومائة، روى له الجماعة. (39)

وأما شيخه في هذا الحديث فهو: عبيد الله بن أبي رافع مولى النبي صلى الله عليه وسلم، كاتب علي رضي الله عنه، روى عنه وعن غيره، ثقة روى له الجماعة. (40)

وأما شيخه في هذا الحديث فهو: الإمام علي بن أبي طالب بن عبد المطلب بن هاشم بن عبد مناف القرشي الهاشمي ابن عم النبي صلى الله عليه وسلم وأحد الخلفاء الراشدين [أمير المؤمنين]، ومناقبه لا تنحصر، توفي سنة أربعين مقتولاً، قتله ابن ملجم في التاسع عشر من شهر رمضان. (41)

(42) الوجه الثالث: في معانيه وبيان ألفاظه:

(34) (2/ ب).

(35) ينظر: (المزي، 1980، ج 18 ص 338).

(36) ينظر: (المرجع السابق، ج 29 ص 115).

(37) ينظر: (البصري، 1993، ص 464).

(38) للاستزادة ينظر: (المزي، 1980، ج 15 ص 432).

(39) للاستزادة ينظر: (المرجع السابق، ج 17 ص 467).

(40) ينظر: (المزي، 1980، ج 19 ص 34).

(41) ينظر: (العسقلاني، 1995، ج 7 ص 275).

(42) (3/ أ).

قوله: "إذا افتتح الصلاة" يتناول الفرض والنفل.

قوله: "وجهت وجهي" قال الأزهرى وغيره: "معناه أقبلت بوجهي" (43)، وقيل: "قصدت بعبادتي وتوحيدي إليه" (44) ويجوز في وجهي: إسكان الياء وفتحها، وأكثر القراء على الإسكان. (45)

وقوله: "فاطر السماوات": أي ابتداء خلقها على غير مثال سابق، والفطر: الابتداء والاختراع. قال ابن عباس: "كنت لا أدري ما فاطر السماوات حتى أتاني أعرابيان يختصمان في بئر، فقال أحدهما: أنا فطرتها." (46) أي ابتدأتها، وجمع السماوات ووجد الأرض وإن كانت سبعا كالسماوات؛ لأنه أراد جنس الأرضين، وجمع السماوات وقدمها لشرفها وهذا يؤيد المذهب المصحح المختار الذي عليه الجمهور أن السماوات أفضل من الأرضين، وقيل: الأرض أشرف؛ لأنه مستقر الأنبياء ومدفنهم، وهو ضعيف، [وخص السماوات والأرض بالذكر؛ لأنهما أعظم المخلوقات فيما يرى العباد، وفيهما العبر والمنافع للعباد].

وقوله: "حنيفاً" قال الأزهرى وآخرون: "أي مستقيماً" (47)، وقال الزجاج والأكثرون: "الحنيف المائل" (48)، ومنه قل: رجل حنيف. قالوا: والمراد هنا: المائل إلى الحق، وقيل له ذلك لكثرة مخالفته. وقال أبو عبيد: "الحنيف عند العرب من كان على دين إبراهيم صلى الله عليه وسلم، وانتصب حنيفاً على الحال أي وجهت وجهي في حال حنيفيتي." (49)

وقوله: "وما أنا من المشركين": بيان للحنيف وإيضاح لمعناه، والمشرك يطلق على كل كافر من عابد (50) وثن وصنم ويهودي ونصراني ومجوسي وزنديق وغيرهم.

وقوله: "إن صلاتي ونسكي" وأما أصل الصلاة في اللغة فهو الدعاء.

قال الشاعر:

يارب جنب أبي الأوصاب والوجعا
نوما فإن لجنب المرء مضطجعا (51)

تقول بنتي إذا قربت راحلتي
عليك مثل الذي صليت فاعتمضي

أي: عليك مثل الذي دعوت.

(43) (الأزهرى، دت، ص86).

(44) ينظر: (القرطبي، 1964، ج7 ص28).

(45) ينظر: (الجزري، دت، ج2 ص172).

(46) ينظر: (القرطبي، 1964، ج1 ص44).

(47) (الأزهرى، دت، ص86).

(48) ينظر: (الزجاج، 1988، ج3 ص222).

(49) (النووي، دت، ج3 ص315).

(50) (3/ب).

(51) (الأعشى، دت، ص101).

وأما المراد بالصلاة هنا: فقال الأزهرى: "الصلاة اسم جامع للتكبير والقراءة والركوع والسجود والدعاء والتشهد، وغيرها." وقال: "والنسك العبادة، والناسك الذي يخلص عبادته لله تعالى، وأصله من النسيكة، وهي النقرة الخالصة المذابة المصفاة من كل خلط، والنسيكة أيضاً قربان الذي يتقرب به إلى الله تعالى." (52) وقيل: النسك ما أمر به الشرع.

قوله "ومحيي ومماتي": أي حيوتي وموتي، ويجوز فيهما فتح الباء وإسكانها، والأكثر على فتح محيائي، وإسكان مماتي. (53) وقوله: "لله" قال الواحدى وغيره: "هذه لام الإضافة، ولها معنيان: الملك، كقولك: المال لزيد، والاستحقاق" (54)، كالسرج للفرس، وكلاهما مراد هنا.

وأما لفظ الجلالة المعظمة فاختلفوا فيه هل هو أعجمي أو عربي، والأكثر على أنه عربي، ثم اختلفوا فيه هل هو جامد أم مشتق، فالأكثر على أنه جامد، [وهو اسم علم خاص لله تعالى، لا اشتاق له كأسماء الأعلام. وقيل: اسم الله الأعظم الذي يرجع إليه كل اسم، وحقيقته المنفرد في ذاته وصفاته وأفعاله عن نظير، ومن كان كذلك فهو الله]. وقيل: إنه مشتق، واختلفوا في استعماله:

فقيل هو مشتق من قولهم: (55) أله بفتح الهمزة واللام، إلهة بكسر الهمزة وفتح اللام، كعبد يعبد عبادة بلفظه، وبمعناه ويتصرفه وقرأ ابن عباس: ﴿وَيَذَرُكَ وَإِلَهِتَكَ﴾ (56) أي عبادتك، ومعناه المستحق للعبادة دون غيره.

وقيل: من ألهمت إلى الشيء، بكسر اللام، أي: سكنت إليه، فكان الخلق يسكنون ويطمنون بذكره.

وقيل: من أوله لأن الخلق يالهيون إليه، أي: يهرعون إليه في الشدائد، ويلجأون إليه في الحوائج، كما يوله كل طفل إلى أمه.

وقيل: من وله كعله ودلة في الوزن والمعنى والتصرف، وهي التحير والدهش (57)، وذلك لنظرهم في عظمتهم وجلاله.

واللام في اسم الله تعالى على رأي من يقول باشتقاقه: ليست للتعريف تعالى الله وتعالى علاؤه وشأنه؛ بل للمبالغة في المدح والتعظيم، ولا يجوز حذف الألف من اسم الله من اللفظ إلا على لغة ردية مرغوب عنها، وأنشدوا:

أقبل سئلاً جاء من أمر الله يَحْرُدُ حَرْدَ الْجَنَّةِ الْمُغْلَّةِ

وقوله "رب العالمين": في معنى رب أربعة أقوال، حكاها الماوردي (58) وغيره: المالك والسيد والمدبر والمربي، فإن وصف الله تعالى بأنه رب؛ لأنه مالك أو سيد فهو من صفات الذات، وإن قيل: لأنه مدبر خلقه، أو مربيهم فهو من صفات فعله، قال: ومتى أدخلت عليه الألف واللام فهو مختص بالله تعالى دون خلقه، وإن حذفته كان مشتركاً فيقولون: رب المكان، ورب الدار.

(52) (الأزهرى، د ت، ص 86).

(53) (النووي، د ت، ج 3 ص 316).

(54) ينظر: (الواحدى، 2010، ج 1 ص 483).

(55) (4/أ).

(56) سورة الأعراف، آية 127.

(57) ينظر: (الجوهري، 1987، ج 6 ص 2241).

(58) ينظر: (الماوردي، د ت، ج 1 ص 54).

وأما العالمون: جمع عالم، والعالم لا واحد له من لفظه، واختلف العلماء في حقيقته، فقال المتكلمون من أصحابنا وغيرهم، وجماعات من أهل اللغة (59) والمفتشيين: العالم كل المخلوقات.

وقال جماعة: هم الملائكة والإنس والجن.

وقيل: هو أربعة أنواع: الملائكة والإنس والجن والشياطين. قاله أبو عبيدة والفراء (60).

وقيل: بنو آدم خاصة. قاله الحسين بن الفضل وأبو معاذ النحوي (61).

وقال آخرون: هو الدنيا وما فيها.

قال الواحدي (62): واختلف في اشتقاق العالم، فقيل: مشتق من العلامة؛ لأن كل مخلوق دلالة وعلامة على وجود صانعة، فالعالم اسم لجميع المخلوقات، ودليله استعمال الناس في قولهم: "العالم محدث"، وهذا قول الحسن ومجاهد وقتادة، ودليله قول الله تعالى: ﴿قَالَ فِرْعَوْنُ وَمَا رَبُّ الْعَالَمِينَ ﴿٦٦﴾ قَالَ رَبُّ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا إِنَّ كُنْتُمْ مُوقِنِينَ﴾ (63).

وقيل: مشتق من العلم، والعالمون على هذا من يعقل خاصة، قاله ابن عباس واختاره أبو الهيثم والأزهري لقوله تعالى:

"ليكون للعالمين نذيراً" (64)

قوله "اللهم أنت الملك": قال الأزهري: فيه مذهبان للنحويين: قال الفراء: "أصله يا الله أمنا بخير، فكثرت في الكلام واختلطت فقيل اللهم، وتركت مفتوحة الميم. (65)

وقال الخليل: "معناه يا الله والميم المشددة عوض من يا النداء والميم مفتوحة لسكونها وسكون الميم قبلها ولا يجمع بينهما، فلا يقال: يا اللهم. (66)

والصحيح عند النحويين قول الخليل: وأما قول الشاعر:

أقول يا اللهم يا اللهم

إني إذا ما حدث ألمًا

فقيل: شاذ، وقيل: لا يعرف قائله. (67)

(59) (4/ب).

(60) ينظر: (النووي، دت، ج3 ص316).

(61) ينظر: (المصدر السابق، ج3 ص316).

(62) ينظر: (الواحدي، 2010، ج1 ص489).

(63) سورة الشعراء: آية 23-24.

(64) ينظر: (الواحدي، 2010، ج1 ص489).

(65) ينظر: (الفراء، 1988، ج1 ص203).

(66) (الفراهيدي، 1995، ص110).

(67) ينظر: (القرطبي، 1964، ج4 ص54).

وذهب سيبويه (68) إلى أنه إذا قال: اللهم، لم يجز أن يوصف، فلا يقال: اللهم العظيم اغفر لي. وذهب الفراء جوازه، وحمل (69) عليه قوله تعالى: ﴿قُلِ اللَّهُمَّ فَاطِرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ﴾ (70)، وحمله سيبويه على نداء ثانٍ. وقوله: "أنت الملك" أي أنت القادر على كل شيء.

قوله "سبحانك": التسييح في اللغة التنزيه، ومعنى سبحان الله: تنزيهاً له من النقائص مطلقاً، ومن صفات المحدثات كلها. وهو اسم منصوب على أنه واقع موقع المصدر لفعل محذوف، تقديره: سبحت الله سبحاناً. قال النحويون وأهل اللغة: يقال سبحت الله تسييحاً وسبحاناً. فالتسييح مصدر وسبحان واقع موقعه، ولا تستعمل غالباً إلا مضافاً لقولنا: سبحان الله، وقولنا: سبحانك. وهو مضاف إلى المفعول به: أي سبحت الله لأنه المُسَبَّحُ المنزه، قال أبو البقاء رحمه الله: ويجوز أن يكون مضاف إلى الفاعل، لأن المعنى تنزه الله. وهذا الذي قاله وإن كان له وجه فالمشهور المعروف، وهو الأول وإذا لم يضاف لا ينصرف لأنه اسم معرفة ففيه العلمية، وزيادة الألف والنون وهو اسم لهذا المعنى ويدل على ذلك قول الأعشى:

سبحان من علقمة الفاخر

(71)

يقول: براءة منه.

وقد جاء مصروف وغير مضاف في قول الشاعر:

سبحانه ثم سبحاناً أنزهه (ن)

(72)

وقال ورقة بن نوفل:

وقبلنا سبح الجودي والجمدُ (73)

سبحان ذي العرش سبحاناً يدوم له

[ومن تصرفه جعله نكره].

وسبحان: ذكر تعظيم الله تعالى لا تصح لغيره.

وأما قول الشاعر:

سبحان من علقمة الفاخر

(68) ينظر: (الحارثي، 1988، ج 2 ص 197).

(69) (5/أ).

(70) سورة الزمر، آية: 46.

(71) (الأعشى، دت، ص 143).

(72) لم أقف على قائله.

(73) لم أقف عليه.

فإنما ذكره الشاعر نادراً ورده إلى الأصل⁽⁷⁴⁾، وأجراه مجرى المثل، هذا أصل هذه الكلمة، ثم أنه نوى بها للتعجب، ومن ذلك قول الله عز وجل: ﴿سُبْحَانَكَ هَذَا بُهْتَانٌ عَظِيمٌ﴾⁽⁷⁵⁾، قال أبو القاسم الزمخشري: "سبحانك هذا للتعجب من عظم الأمر، قلت: فإن قيل: ما معنى التعجب في كلمة التسبيح؟ قلنا: الأصل في ذلك أن يسبح الله عند رؤية العجيب من صنائعه، ثم كثر حتى استعمل في كل متعجب منه."⁽⁷⁶⁾

قوله "وأنا عبدك" قال الأزهري: "أي لا أعبد غيرك."⁽⁷⁷⁾

قال النووي: "والمختار أن معناه أنا معترف بأنك مالكي ومدبري وحكمك فيّ نافذ."⁽⁷⁸⁾

قوله "ظلمت نفسي": قال الأزهري: "هو اعتراف بالذنب قدمه على سؤال المغفرة، كما أخبر الله عن آدم وحواء قالا: ﴿قَالَ رَبَّنَا ظَلَمْنَا أَنفُسَنَا وَإِن لَّمْ تَغْفِرْ لَنَا وَتَرْحَمْنَا لَنَكُونَنَّ مِنَ الْخَاسِرِينَ﴾"⁽⁷⁹⁾ (80) قوله "اهدني لأحسن الأخلاق": أي: أرشدني لصوابها ووقفني للتخلق به.

قال القرطبي في المقصد الأسنى⁽⁸¹⁾: الهدى ضربان، هدى دلالة وهو الذي يقدر عليه الرسل قال تعالى: ﴿وَلِكُلِّ قَوْمٍ هَادٍ﴾⁽⁸²⁾ وقال: ﴿وَإِنَّكَ لَتَهْدِي إِلَى صِرَاطٍ مُسْتَقِيمٍ﴾⁽⁸³⁾، وهدى توفيق وتأييد وعصمة وهذا انفرد به سبحانه وتعالى، قال الله لنبيه في حق عمه أبي طالب: ﴿إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ﴾⁽⁸⁴⁾.

قال إمام الحرمين: وقد ترد الهداية والمراد بها الإرشاد قال الله تعالى: ﴿سَيَهْدِيهِمْ وَيُصَلِّحُ بِأَلْهِمُ﴾⁽⁸⁵⁾. وهذان المعنيان هما المرادان في هذا الحديث.

(74) (5/ب).

(75) سورة النور، آية: 16.

(76) ينظر: (الزمخشري، 1988، ج 3 ص 220).

(77) ينظر: (الأزهري، د ت، ص 62).

(78) ينظر: (النووي، د ت، ج 3 ص 317).

(79) سورة الأعراف، آية: 23.

(80) ينظر: (الأزهري، د ت، ص 63).

(81) ينظر: (القرطبي، 1995، ج 1 ص 376).

(82) سورة الرعد، آية: 7.

(83) سورة الشورى، آية 52.

(84) سورة القصص، آية: 56.

(85) سورة محمد، آية: 5.

والهدى مذكر، وفيه لغة بالتأنيث، نقول هذه هدى مستقيمة، ويقال هديته إلى كذا وهديته لكذا، فمن الأول قوله تعالى: ﴿فَاهْدُوهُمْ⁽⁸⁶⁾ إِلَى صِرَاطِ الْجَحِيمِ⁽⁸⁷⁾، ومن الباقي قوله تعالى: ﴿قُلِ اللَّهُ يَهْدِي لِلْحَقِّ⁽⁸⁸⁾﴾، ومن الثالث قوله: ﴿أَهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ⁽⁸⁹⁾﴾.

قوله "سينها": تعني قبيحها.

قوله "لبيك": قال الأزهري وآخرون معناه: "أنا مقيم على طاعتك إقامة بعد إقامة"⁽⁹⁰⁾، يقال: لبَّ بالمكان لبًّا، وألبَّ الباب أي: أقام به. وأصل لبيك لبني فحذفت النون للإضافة.

قوله "وسعديك": قال الأزهري: "أي مساعدةً لأمرك بعد مساعدة، ومتابعةً لدينك الذي ارتضيته بعد متابعة."⁽⁹¹⁾

واختلف النحاة في لبيك وسعديك هل هو مفرد أم متنى؟ فذهب يونس إلى أنه مفرد، وذهب الأكثرون إلى أنه متنى.

واختلف القائلون بالتثنية، هل هي حقيقية أو لفظية، فذهب السهيلي إلى أنها حقيقية، وذهب غيره إلى أنها لفظية.

قوله "والشر ليس إليك": فيه أقوال للعلماء:

أحدها: معناه: لا يتقرب به إليك. قاله: الخليل بن أحمد، والنضر بن شميل، وإسحاق بن راهويه، ويحيى بن معين، وأبو بكر بن خزيمة، والأزهري⁽⁹²⁾، وغيرهم.

والثاني: حكاه الشيخ أبو حامد عن المزني، وقاله غيره أيضًا: معناه: لا يضاف إليك على انفراده، لا يقال يا خالق القردة والخنزير، ويا رب الشر ونحو هذا. وإن كان خالق كل شيء، ورب كل شيء، وحينئذ يدخل الشر في العموم.

والثالث: معناه: الشر لا يصعد إليك، وإنما يصعد الكلم الطيب والعمل الصالح.

والرابع: معناه: والشر ليس شرًّا بالنسبة إليك، فإنك خلقتك لحكمة بالغة، وإنما هو شر بالنسبة إلى المخلوقين.

⁽⁹³⁾والخامس: حكاه الخطابي⁽⁹⁴⁾: أنه كقولك فلان إلى بني فلان، إذا كان عداده فيهم أو وضعوه إليهم.

(86) (6/أ).

(87) سورة الصافات، آية: 23.

(88) سورة يونس، آية 35.

(89) سورة الفاتحة، آية: 6.

(90) ينظر: (الأزهري، دت، ص 63).

(91) ينظر: (المرجع السابق، ص 63).

(92) ينظر: (الأزهري، دت، ص 63).

(93) (6/ب).

(94) ينظر: (الخطابي، 1932، ج 1 ص 197).

قال الشيخ أبو حامد (95): ولا بد من تأويل الحديث؛ لأنه لم يقل أحد من المسلمين بظاهره؛ لأن أهل الحديث يقولون الخير والشر جميعاً الله فاعلهم، ولا إحداه للعبد فيها، والمعتزلة (96) يقولون العبد يخلقها ويخترعها، وليس لله فيها صنع، ولا يسمع القول بأن الخير من الله، والشر من نفسك إلا من همج العامة، ولم ينقله أحد من أهل العلم لا سني ولا بدعي.

قوله "أنا بك وإليك": أي التجائي وإيماني إليك، وتوفيقي بك، وقال الأزهري: معناه: "اعتصم بك وألجأ إليك." (97)

قوله "تباركت": أي استحققت الثناء. وقيل: ثبت الخير عندك. وقال ابن الأنباري: تبارك العباد بتوحيديك.

قوله "استغفرك وأتوب إليك": أي معنى استغفرك: أتوب إليك. لأن الاستغفار هو التوبة، والتوبة هي الاستغفار، ويحمل أن يكون استغفرك في الماضي، وأتوب إليك في المستقبل.

والغفر: الستر، ومنه سمي المغفر؛ لأنه يستر الرأس ويقبه، وفيه حجة أنه يجوز بل يستحب أن يقول: استغفر الله وأتوب إليه، وحكى عن بعض السلف كراهته لئلا يكون كاذباً، قال: بل يقول اللهم اغفر لي وتب علي، قال النووي رحمه الله تعالى شرح مسلم: "وهذا الذي قاله من قوله اللهم اغفر لي وتب علي حسن لا شك فيه، وأما كراهة قوله استغفر الله وأتوب إليه فلا يوافق عليها." (98) انتهى. وهو كما قال النووي، ودليله هذا الحديث في غيره والأحاديث الصحيحة وأن استغفاره ﷺ مع أنه مغفور له، فهو من باب العبودية والإذعان، والافتقار إلى الله تعالى والله أعلم.

الوجه الرابع: (99) في الأحكام المتعلقة به، وهي مسائل:

الأول: في حكم الاستفتاح:

الاستفتاح مستحب في الصلاة، هذا مذهبنا، لا خلاف فيه عندنا، وبهذا قال جمهور العلماء من الصحابة والتابعين فمن بعدهم، ولا يعرف من خالف فيه إلا مالك رحمه الله (100)، فقال: لا يأتي بدعاء الاستفتاح ولا بشيء بين القراءة والتكبير أصلاً، بل يقول: الله أكبر الحمد لله رب العالمين إلى آخر الفاتحة، واحتج له بحديث المسيء في صلاته، وليس فيه استفتاح وقد يحتج له بحديث أبي هريرة رضي الله عنه قال: "كان رسول الله صلى الله عليه وسلم وأبو بكر وعمر رضي الله عنهم يفتتحون الصلاة بالحمد لله رب العالمين" (101) ودليلنا عليه الأحاديث الصحيحة، منها حديث علي المذكور وغيره، والأحاديث التي نذكرها إن شاء الله بعد في المسألة التالية.

(95) لم أف على قوله.

(96) فرقة كلامية، ظهرت في بداية القرن الثاني الهجري، على يد عمرو بن عبيد وواصل بن عطاء، لديهم خمسة أصول: العدل، والتوحيد، وإنفاذ الوعيد، والمنزلة بين المنزلتين، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر. ولبسوا فيها الحق بالباطل.

(97) (النووي، دت، ج3 ص318).

(98) (النووي، 1929، ج4 ص202).

(99) (7/أ).

(100) ينظر: (المقدسي، 1968، ج1 ص341).

(101) أخرجه ابن ماجه في سننه، أبواب إقامة الصلاة والسنة فيها، باب افتتاح القراءة [2/12 ح814] من حديث أبي هريرة رضي الله عنه.

والجواب عن حديث المسيء في صلاته: أن النبي صلى الله عليه وسلم إنما علمه الفرائض فقط وهذا ليس منها.

والجواب عن حديث أبي هريرة: أن المراد يفتتح القراءة، كما جاء في رواية مسلم، ومعناه أنهم كانوا يقرؤون الفاتحة قبل السورة، وليس المقصود أنه لا يأتي بدعاء الافتتاح، وليس الحديث يصرح بنفي دعاء الافتتاح، ولو صرح بنفسه كانت الأحاديث الصحيحة المتظاهرة بافتتاحه مقدمة لأنها زيادة ثقات، ولأنها إثبات وهو مقدم على النفي والله أعلم.

المسألة الثانية:

في الصلوات التي يستفتح فيها، ووقت الافتتاح.

قال أصحابنا: يستحب لكل مصلٍ، من إمام، ومأموم، ومنفرد، وامرأة، وصبي، (102) ومسافر، ومفروض، ومتنفل، وقاعد، ومضجع، وغيرهم، أن يأتي بدعاء الاستفتاح عقب تكبيرة الإحرام، فلو تركه عمدًا أو سهوًا حتى شرع في التعوذ لم يعد إليه لفوات محله، ولا يتداركه في باقي الركعات كما ذكرناه.

وقال الشيخ أبو حامد (103) في تعليقه: إذا تركه وشرع في التعوذ يعود إليه من التعوذ في المذهب الأول، ونص عليه الشافعي في الأم وقال به جمهور الأصحاب. ولكن لو خالف فأتى به لم تبطل صلاته، لأنه ذكر، ولا يسجد للسهو، كما لو دعا وسبح في غير موضعه.

قال الشافعي في الأم (104): "وكذا لو أتى به حيث لا أمره به فلا شيء عليه، ولا يقطع ذكر الله الصلاة في أي حال ذكره."

قال البغوي: "ولو أحرم مسبوق فأمن الإمام عقب إحرامه أمن معه، ثم أتى بالاستفتاح؛ لأن التأمين يسير، ولو أدرك مسبوق الإمام في التشهد الأخير فكبر وقعد، فقام الإمام مع أول قعوده قام، ولا يأتي بدعاء الاستفتاح لفوات محله." ذكره البغوي وغيره. (105)

قالوا: ولو سلم الإمام قبل قعوده، لا يقعد ويأتي بدعاء الاستفتاح، قال النووي بمجمع المذهب (106): وهذا القول ذكرناه من استحباب دعاء الافتتاح لكل مصلٍ، يدخل فيها النوافل، المرتبة، والمطلقة، والعيد، والكسوف في القيام الأول، والاستسقاء وغيرها، ويستثنى منه موضعان:

أحدهما: صلاة الجنائز، فيها وجهان، أحدهما عند الأصحاب لا يشرع فيها دعاء الاستفتاح؛ لأنها مبنية على الاختصار. والثاني: يستحب كغيرها.

(102) (7/ ب).

(103) ينظر: (النووي، دت، ج 3 ص 318).

(104) ينظر: (الشافعي، 1990، ج 2 ص 242).

(105) ينظر: (البغوي، 1997، ج 2 ص 92).

(106) ينظر: (النووي، دت، ج 3 ص 319).

الموضع الثاني المسبوق: إذا أدرك الإمام في غير القيام، لا يأتي بدعاء الاستفتاح، حتى قال الشيخ أبو محمد في التبصرة: لو أدرك الإمام رافعاً من الاعتدال حين كبر للإحرام، (107) لم يأت بدعاء الافتتاح بل يقول: "سمع الله لمن حمده ربنا لك الحمد" موافقة للإمام، وإن أدركه في القيام وعلم أنه يمكنه الاستفتاح والتعوذ والفتحة، أتى به. نص عليه الشافعي، وقاله الأصحاب.

قال الشيخ أبو محمد في التبصرة (108): "ويستحب أن يعجل في قراءته، ويقرأ إلى قوله "وأنا من المسلمين" فقط، ثم ينصت لقراءة إمامه، وإن علم أنه لا يمكنه الجمع، أو شك لم يأت بدعاء الاستفتاح، فلو خالف وأتى به فركع الإمام قبل فراغ الفتحة، فهل يركع معه ويترك بقية الفتحة أم يُتمها؟ وإن تأخر عنه فيه خلاف مشهور لأصحابنا. وإن علم أنه يمكنه أن يأتي بدعاء الافتتاح مع التعوذ والفتحة ولا يمكنه كله أتى بالممكن، نص عليه في الأم والله أعلم."

المسألة في الأحاديث التي جاءت في دعاء الافتتاح وهي كثيرة في الصحيح:

منها حديث علي المذكور، ومنها حديث أبي هريرة رضي الله عنه قال: كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يسكت بين التكبير والقراءة، فقلت: بأبي وأمي يا رسول الله، إسكاتك بين التكبير والقراءة ما تقول؟ قال: "أقول اللهم باعد بيني وبين خطاياي كما باعدت بين المشرق والمغرب، اللهم نقني من خطاياي كما ينقى الثوب الأبيض من الدنس، اللهم اغسل خطاياي بالماء والثلج والبرد". رواه البخاري ومسلم (109)، هذا لفظ إحدى روايات البخاري، ورواية مسلم مثلها، إلا أنه قال "نقني من خطاياي"، وقال: "اللهم اغسلني من خطاياي".

وعن عائشة رضي الله عنها قالت: كان رسول الله صلى الله عليه وسلم إذا استفتح الصلاة قال: "سبحانك اللهم وبحمدك، وتبارك اسمك، وتعالى جدك، ولا إله غيرك" رواه أبو داود، والترمذي، والدارقطني (110)، وضعفه أبو داود، والترمذي.

وعن أبي سعيد الخدري رضي الله عنه قال: كان رسول الله صلى الله عليه وسلم إذا قام إلى الصلاة بالليل كبر، ثم يقول: "سبحانك اللهم وبحمدك، وتبارك اسمك، وتعالى جدك، ولا إله غيرك" ثم يقول: "الله أكبر كبيراً"، ثم يقول: "أعوذ بالله السميع العليم من الشيطان الرجيم، من همزه ونفخه ونفثه" رواه أبو داود، والترمذي، والنسائي (111). وضعفه الترمذي وغيره، وهو ضعيف، قال الترمذي: قال أحمد بن حنبل: "لا يصح هذا الحديث" (112)، وجاء في غير رواية أبي سعيد تفسير هذه الألفاظ، نفثة: الشر، ونفخة: الكبر، وهمزة: المؤتة أي الجنون.

(107) (أ/8).

(108) لم أقف عليه، وذكره النووي في المجموع، ينظر: (النووي، دت، ج3 ص319).

(109) أخرجه البخاري في صحيحه كتاب الأذان، باب ما يقول بعد التكبير [1/149 ح744]، ومسلم في صحيحه كتاب المساجد ومواضع الصلاة [1/419 ح147] من حديث أبي هريرة رضي الله عنه.

(110) أخرجه أبو داود في سننه أبواب الصفوف، باب من رأى الاستفتاح بسبحانك [2/83 ح776]، والترمذي في جامعه أبواب الصلاة، باب ما يقول عند افتتاح الصلاة [2/11 ح243]، والدارقطني في سننه [2/60 ح1141] من حديث عائشة رضي الله عنها.

(111) أخرجه أبو داود في سننه أبواب الصفوف، باب من رأى الاستفتاح بسبحانك [2/83 ح775]، والترمذي في جامعه أبواب الصلاة، باب ما يقول عند افتتاح الصلاة [2/9 ح242]، والنسائي في سننه كتاب الافتتاح، باب نوع آخر من الذكر بين افتتاح الصلاة وبين القراءة [2/132 ح899] من حديث أبي سعيد الخدري رضي الله عنه.

(112) ينظر: (الترمذي، 1996، ج2 ص9).

وروى الاستفتاح "سبحانك وبحمدك" جماعة من الصحابة، وأحاديثه كلها ضعيفة، قال البيهقي (113) وغيره: "أصح ما فيها الأثر الموقوف على عمر بن الخطاب رضي الله عنه، أنه افتتح الصلاة قال: "سبحانك اللهم وبحمدك وتبارك اسمك وتعالى جدك ولا إله غيرك" وهذا الأثر رواه مسلم في صحيحه (114)، لكن لم يصرح أنه قاله في الاستفتاح؛ بل رواه عن عبدة: أن عمر (115) كان يجهر بهؤلاء الكلمات يقول: "سبحانك اللهم وبحمدك وتبارك اسمك وتعالى جدك ولا إله غيرك".

وروى البيهقي بإسناده عن جابر: أن رسول الله صلى الله عليه وسلم كان إذا استفتح الصلاة قال: "سبحانك اللهم وبحمدك، وتبارك اسمك، وتعالى جدك، ولا إله غيرك، وجهت وجهي، للذي فطر السماوات والأرض حنيئاً وما أنا من المشركين، إن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين" (116) قال أبو علي الغساني: "هذه الرواية وقعت في مسلم مرسله؛ لأن عبدة بن أبي لبابة لم يسمع عمرو، ورواه البيهقي بإسناده الصحيح عن عمر متصلاً، وفي روايته التصريح أن عمر قاله في افتتاح الصلاة.

وعن أنس رضي الله عنه: أن رجلاً جاء فدخل الصف وقد حفزه النفس، فقال: "الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه" فلما قضى رسول الله صلى الله عليه وسلم صلاته، قال: "أيكم المتكلم بالكلمات؟" فأرّم القوم، فقال: "أيكم المتكلم بها؟ فإنه لم يقل بأساً." فقال رجل: "جئت وقد حفرتني النفس فقاتها"، فقال: "لقد رأيت اثني عشر ملكاً يبتهرونها أيهم يرفعها." رواه مسلم (117)، قوله أرّم: بالراء وتشديد الميم، أي: سكت.

وعن ابن عمر رضي الله عنه قال: بينما نحن نصلي مع رسول الله صلى الله عليه وسلم إذ قال رجل من القوم: "الله أكبر كبيراً، والحمد لله كثيراً، أو سبحان الله بكرةً وأصيلاً" فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من القائل كلمة كذا وكذا؟" قال رجل من القوم: "أنا يا رسول الله"، قال: "عجبت لها فتحت لها أبواب السماء." قال ابن عمر: "فما تركتهن منذ سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول ذلك" رواه مسلم (118) متصلاً بحديث أنس الذي قبله. (119)

فهذه الأحاديث الواردة في الاستفتاح بأيتها استفتح حصل الاستفتاح، ولكن أفضلها عند الشافعي والأصحاب حديث علي رضي الله عنه، ويليه حديث أبي هريرة رضي الله عنه، وقال جماعة من أصحابنا منهم أبو إسحاق المروزي والقاضي أبو حامد: يجمع بين "سبحانك اللهم وبحمدك" و "وجهت وجهي" إلى آخرها، لحديث جابر الذي رواه البيهقي والصحيح الذي نص عليه الشافعي والجمهور حديث علي، قال أصحابنا: فإن كان إماماً لم يزد على قوله: "وجهت وجهي"، إلى قوله: "وأنا من المسلمين"، وإن كان منفرداً، أو إماماً لقوم محصورين لا يتوقعون من يلحق بهم ورضوا بالتطويل استوفى حديث علي بكماله، ويستحب معه حديث أبي هريرة.

(113) ينظر: (البيهقي، 2003، ج 2 ص 52).

(114) أخرجه مسلم في صحيحه كتاب الصلاة [1/ 299 ح 52].

(115) (8/ ب).

(116) أخرجه البيهقي في السنن الكبرى [2/ 52 ح 2351] من حديث جابر بن عبد الله رضي الله عنه مرفوعاً.

(117) أخرجه مسلم في صحيحه، باب ما يقال بين تكبيرة الإحرام والقراءة [2/ 99 ح 600] من حديث أنس رضي الله عنه.

(118) أخرجه مسلم في صحيحه، باب ما يقال بين تكبيرة الإحرام والقراءة [2/ 99 ح 601] من حديث ابن عمر رضي الله عنهما.

(119) ينظر: (النووي، د ت، ج 3 ص 320).

قال البغوي من أصحابنا في كتابه المذهب، ويقول: "وأنا من المسلمين" (120)، معنى: ولا نقول "وأنا أول المسلمين"؛ لأن النبي صلى الله عليه وسلم كان أول المسلمين، فيصح أن يقول ذلك، ولا يصح ذلك من غيره، وهذا الذي قلناه في الأفضل في الاستفتاح حديث علي، هو مذهبا كما تقدم، وهو: "وجهت وجهي" إلى آخره، وبه قال علي بن أبي طالب.

وقال عمر بن الخطاب، وابن مسعود، والأوزاعي، والثوري، وأبو حنيفة، وأصحابه، وأحمد، وإسحاق، وداود: "يستفتح بسبحانك اللهم" إلى آخره، ولا يأتي: "بوجهت وجهي".

وقال أبو يوسف: يجمع بينهما ويبدأ بأيهما شاء، وهو قول أبي إسحاق المروزي، والقاضي أبي حامد من أصحابنا. قال ابن المنذر: أي ذلك قال أجزاءه، وأنا إلى حديث "وجهت وجهي" أميل. (121)

دلينا أننا قدمنا أنه لم يثبت عن النبي صلى الله عليه وسلم في الاستفتاح بـ"سبحانك اللهم شيء"، وثبت "وجهت وجهي" فتعين اعتماده، والعمل به. والله أعلم.

كتبه مؤلفه العبد الفقير إلى الله تعالى: علي محمد سعد محمد، ابن خطيب الناصرية الجبريني. ا.ه. و
صلى الله على نبينا محمد وآله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

الخاتمة:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، بعد رحلة مائة مفيدة في تحقيق المخطوط، خلصت إلى النتائج التالية:

- 1- مكانة المؤلف رحمه الله، واهتمامه في طلب العلم، دل على ذلك كثرة شيوخه ورحلاته.
- 2- استوعب المؤلف رحمه الله مسائل الحديث دراية ورواية، فقد تكلم في رواية الحديث، وفي ألفاظ الحديث، وأحكامه.
- 3- الراجح في حكم دعاء الاستفتاح أنه سنة.
- 4- دعاء الاستفتاح سنة في الفرض وفي النفل، وتستحب قراءته للإمام والمأموم.
- 5- الصحيح أن دعاء الاستفتاح لا يقرأ في صلاة الجنازة.
- 6- أصح الصيغ عند الشافعي ما رواه علي بن أبي طالب رضي الله عنه "وجهت وجهي للذي فطر السماوات... إلخ"، وقد أخرج الشيخان، ورجحه المؤلف.
- 7- لا يقال: (وأنا أول المسلمين) بل: (وأنا من المسلمين).

التوصيات:

العناية بتراث ابن خطيب الناصرية، وإخراج ما لم يطبع.

هذا والله أعلم، وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

(120) (9/ أ).

(121) ينظر: (المقدسي، 1968، ج 1 ص 342).

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- ابن العربي، القاضي محمد بن عبد الله الأشبيلي. (2003). أحكام القرآن. ط3. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 2- الأزهرى، أبو منصور محمد بن أحمد الهروي (د ت). الزاهر في غريب ألفاظ الشافعي. ط 1. وزارة الأوقاف والشئون الإسلامية. الكويت.
- 3- الأعشى، ميمون بن قيس. (د ت)، ديوان الأعشى الكبير. ط1. مكتبة الآداب بالجاميزت. الجيزة. مصر.
- 4- البصري، أبو عمرو خليفة بن خياط بن خليفة الشيباني. (1993). طبقات خليفة بن خياط. د ط. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. دمشق. سوريا.
- 5- البغدادي، أبو بكر أحمد بن علي بن ثابت الخطيب. (1997). المتفق والمفترق. ط1. دار القادري للطباعة والنشر والتوزيع. دمشق. سوريا.
- 6- البغدادي، أبو زكريا يحيى بن معين بن عون. (1979). تاريخ ابن معين (رواية الدوري). ط1. مركز البحث العلمي وإحياء التراث الإسلامي. مكة المكرمة. السعودية.
- 7- البغدادي، إسماعيل باشا بن محمد أمين البابي. (د ت). إيضاح المكنون في الذيل على كشف الظنون عن أسامي الكتب والفنون. د ط. دار إحياء التراث العربي. بيروت. لبنان.
- 8- البغوي، أبو محمد الحسين بن مسعود بن محمد بن الفراء. (1997). التهذيب في فقه الإمام الشافعي. ط1. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 9- البيهقي، أبو بكر أحمد بن الحسين بن علي. (2003). السنن الكبرى. ط3. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 10- الترمذي، أبو عيسى محمد بن عيسى بن سورة. (1996). الجامع الكبير. د ط. دار الغرب الإسلامي. بيروت. لبنان.
- 11- الجزري، أبو الخير شمس الدين محمد بن محمد بن يوسف. (د ت). النشر في القراءات العشر. د ط. المطبعة التجارية الكبرى.
- 12- الجوهري، أبو نصر إسماعيل بن حماد. (1987). الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية. ط 4. دار العلم للملايين. بيروت. لبنان.
- 13- الحارثي، أبو بشر عمرو بن عثمان بن قنبر سيبويه. (1988). الكتاب. ط3 مكتبة الخانجي. القاهرة. مصر.
- 14- الحموي، ياقوت بن عبد الله. (1979). معجم البلدان. ط1. دار إحياء التراث. بيروت. لبنان.
- 15- الخطابي، أبو سليمان حمد بن محمد بن إبراهيم بن الخطاب البستي. (1932). معالم السنن. ط1. وهو شرح سنن أبي داود. المطبعة العلمية. حلب. سوريا.
- 16- الدارقطني، أبو الحسن علي بن عمر بن أحمد. (2004). سنن الدارقطني. ط1. مؤسسة الرسالة. بيروت. لبنان.
- 17- الرازي، أبو محمد عبد الرحمن بن أبي حاتم محمد إدريس. (1953). الجرح والتعديل. ط1. دار إحياء التراث العربي. بيروت. لبنان.
- 18- الرومي، حاجي خليفة مصطفى (1941). كشف الظنون عن أسامي الكتب والفنون. د ط. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.

- 19- الزجاج، أبو إسحاق إبراهيم بن السري بن سهل. (1988). معاني القرآن وإعرابه. ط1. دار عالم الكتب. بيروت. لبنان.
- 20- الزمخشري، أبو القاسم محمود بن عمرو بن أحمد. (1986). الكشاف عن حقائق غوامض التنزيل. ط3. دار الكتاب العربي. بيروت. لبنان.
- 21- السجستاني، أبو داود سليمان بن الأشعث. (2009). سنن أبي داود. ط1. دار الرسالة العالمية. بيروت. لبنان.
- 22- السخاوي، محمد بن عبد الرحمن (2003). الضوء اللامع لأهل القرن التاسع. ط1. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 23- الشافعي، أبو عبد الله محمد بن إدريس بن العباس. (1980). المسند. د ط. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 24- الشافعي، أبو عبد الله محمد بن إدريس بن العباس. (1990). الأم. د ط. دار المعرفة. بيروت. لبنان.
- 25- الشوكاني، محمد بن علي (د ت). البدر الطالع بمحاسن القرن من بعد القرن السابع. ط1. دار ابن كثير. دمشق. سوريا.
- 26- العامري، محمد بن عبد الرحمن العزي. (1991). ديوان الإسلام. ط1. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 27- العجمي، أحمد بن إبراهيم، ابن سبط. (1997). كنوز الذهب في تاريخ حلب. ط1. دار القلم. حلب. سوريا.
- 28- العزاوي، عباس. (2002). عشائر العراق. ط1. مطبعة النهضة. القاهرة. مصر.
- 29- العسقلاني، أبو الفضل أحمد بن علي بن حجر (1995). الإصابة في تمييز الصحابة. د ط. دار هجر للطباعة والنشر والتوزيع والإعلان. المدينة المنورة. السعودية.
- 30- العسقلاني، أحمد بن علي بن حجر (1969). إنباء الغمر بأبناء العمر. ط1. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 31- الفراء، أبو زكريا يحيى بن زياد بن عبد الله الدليمي. (1988). معاني القرآن. ط1. دار المصرية للتأليف والترجمة. القاهرة. مصر.
- 32- الفراهيدي، الخليل بن أحمد. (1995). الجمال في النحو. ط1. مؤسسة الرسالة. بيروت. لبنان.
- 33- القرطبي، أبو عبد الله محمد بن أحمد بن أبي بكر. (1964). الجامع لأحكام القرآن. ط2. دار الكتب المصرية. القاهرة. مصر.
- 34- القرطبي، محمد بن أحمد بن أبي بكر بن فرج الأنصاري. (1995). الأسنى في شرح أسماء الله الحسنى. ط1. دار الصحابة للتراث. طنطا. مصر.
- 35- القزويني، أبو عبد الله محمد بن يزيد. (د ت). سنن ابن ماجه. د ط. دار إحياء الكتب العربية. القاهرة. مصر.
- 36- الماوردي، أبو الحسن علي بن محمد بن محمد البصري البغدادي. (د ت). تفسير الماوردي = النكت والعيون. د ط. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 37- المزي، أبو الحجاج يوسف بن عبد الرحمن بن يوسف. (1980). تهذيب الكمال في أسماء الرجال. ط1. مؤسسة الرسالة. بيروت. لبنان.
- 38- المقدسي، أبو محمد عبد الله بن أحمد بن محمد بن قدامة. (1968). المغني. د ط. مكتبة القاهرة. القاهرة. مصر.
- 39- المقرئ، أحمد بن علي (1997). السلوك لمعرفة دول الملوك. ط1. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 40- النسائي، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي. (1986). المجتبى من السنن. ط2. مكتب المطبوعات الإسلامية. حلب. سوريا.

- 41- النوي، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف (1929). المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج. ط2. دار إحياء التراث العربي. بيروت. لبنان.
- 42- النوي، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف. (د ت) المجموع شرح المهذب. د ط. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. دمشق. سوريا.
- 43- النوي، أبو زكريا محيي الدين يحيى بن شرف. (د ت). تهذيب الأسماء واللغات. د ط. دار الكتب العلمية. بيروت. لبنان.
- 44- النيسابوري، أبو الحسن مسلم بن الحجاج القشيري. (1991). المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله ﷺ. د ط. دار إحياء التراث العربي. بيروت. لبنان.
- 45- الواحدي، أبو الحسن علي بن أحمد بن محمد النيسابوري الشافعي. (2010). التفسير البسيط. ط1. عمادة البحث العلمي. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض. السعودية.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحثة/ نورة بنت علي العقلاء، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

مدى وعي معلمات التعليم العام بعمل معلم صعوبات التعلم في مدينة الرياض

The extent of awareness of general education teachers about the work of a learning disability teacher in the city of Riyadh

إعداد: الباحثة/ ميساء بنت عبد الله العياضي^{1*}، الباحثة/ غادة بنت سعد الكثيري²

ماجستير تربية خاصة، صعوبات تعلم، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية^{2,1}

*Email: m.al-ayadhi@hotmail.com

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى وعي معلمات التعليم العام بعمل معلم صعوبات التعلم في مدينة الرياض، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة قامت الباحثتان بإعداد استبانة بلغ عدد فقراتها 26 فقرة، وزعت على ثلاث ابعاد وهي: دراسة الحالة، الممارسات الصفية، تنمية المهارات الاجتماعية وحصلت الاستبانة على درجة عالية من الصدق والثبات، واستخدمت الباحثتان المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمات التعليم العام حيث كانت عينة الدراسة 104 معلمة من معلمات التعليم العام تم اختيارهم بطريقة عشوائية عرضية، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من أبرزها: ان درجة وعي معلمات التعليم العام حول طريقة التعلم المتبعة وفقا لأسلوب دراسة الحالة جاءت مرتفعة بنسبة 70.367، كذلك درجة وعي معلمات التعليم العام بالممارسات الصفية جاءت مرتفعة بنسبة 74.423، في حين جاءت درجة وعي معلمي التعليم العام حول دور معلم صعوبات التعلم في تنمية المهارات الاجتماعية لدى الطلاب ذوي صعوبات التعلم متوسطة بنسبة 67.308. وبينت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) في درجة وعي معلمات التعليم العام تعزى لمتغير الخبرة.

وفي ضوء نتائج الدراسة اوصت الباحثتان بالتالي: العمل على تعزيز رفع مستوى الاتجاهات الإيجابية عند المعلمين والمعلمات من خلال إقامة ورش العمل والدورات التدريبية والملتقيات الثقافية التي تهتم بتعريف صعوبات التعلم، ضرورة تزويد المعلمين وبشكل دوري بنشرات مفصلة عن مشكلة صعوبات التعلم وبشكل دوري، من أجل بناء ثقافة حول هذه المشكلة والتعامل معها بجدية وعن فناعة تامة، استغلال القنوات الإعلامية في المدارس، من: مجلات مدرسية، وإذاعة مدرسية، وحفلات ومناسبات للتوعية بصعوبات التعلم بشكل عام وبعمل المعلم ودوره بشكل خاص.

الكلمات المفتاحية: معلم الفصل العادي، معلم صعوبات التعلم، الممارسات الصفية، دراسة الحالة، تنمية المهارات الاجتماعية

The extent of awareness of general education teachers about the work of a learning disability teacher in the city of Riyadh

Abstract

This study aimed to know the extent of public education teachers' awareness of the work of a learning disability teacher in the city of Riyadh. A high degree of honesty and reliability, and the two researchers used the descriptive approach, the study population consisted of general education teachers, where the study sample was 104 female general education teachers who were chosen in a random, accidental way, and the study reached a set of results, the most prominent of which are:

The degree of awareness of general education teachers about the method of learning used according to the method of the case study was high, with a percentage of 70.367.

The degree of awareness of general education teachers about classroom practices was also high, with a rate of 74.423. While the degree of awareness of general education teachers about the role of the learning difficulties teacher in developing social skills among students with medium learning difficulties was 67.308. The results also showed that there were statistically significant differences at the (0.05) level in the degree of awareness of female general education teachers due to the variable of experience. In light of the study results, the researchers recommended the following: Working to promote raising the level of positive attitudes among male and female teachers by holding workshops, training courses and cultural forums that are concerned with defining learning difficulties. The necessity of periodically providing teachers with detailed brochures on the problem of learning difficulties on a regular basis, in order to build a culture around this problem and deal with it seriously and with complete conviction

Exploiting media channels in schools, such as: school magazines, school radio, parties and events to raise awareness of learning difficulties in general and the teacher's work and course in particular.

Keywords: Ordinary class teacher, learning difficulties teacher, classroom practices, case study, social skills development

المقدمة:

تسعى رؤية المملكة العربية السعودية 2030، للارتقاء في جميع المجالات ومنها التعليم والتعلم، فأى بلد إنما ينهض من خلال مكان القوة لديه، ويشكل التعليم إحدى ركائز التقدم والتطور في المملكة.

فقد تم انطلاق برنامج التحول الوطني 2020 بمشاركة وزارة التعليم ضمن قطاعات الدولة، وبناء الأهداف العامة للتعليم، والتي من أهمها تحسين جودة التعليم للجميع، وتكافؤ الفرص التعليمية، وشمول التعليم لذوي الاحتياجات الخاصة، وتوفير الدعم المناسب لكل فئاته (وزارة التعليم، 2019).

لذلك حرصت المملكة على أن تكون في مصاف الدول المتقدمة من حيث التطور التقني والمعرفي، واستثماره في جميع فئات المجتمع، وفي ظل الاهتمام العالمي للاتجاهات الحديثة في تعليم الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة؛ فقد كانت المملكة العربية السعودية من الدول الرائدة في تقديم الخدمات التعليمية، والتربوية، الخاصة بهم (باعثمان والسديري، 2018)

حظيت الاتجاهات باهتمام كبير، لتمثيلها طرفين متناقضين وتشكل أهمية بالغة في توجيه السلوك، والتنبؤ بطريقة التصرف نحو الأحداث الداخلية والخارجية بالنسبة للفرد، وتعد عملية التعليم عملية منظمة يمارسها المعلم، بهدف نقل ما في ذهنه من معلومات ومعارف إلى الطلبة، الذين هم بحاجة إلى تلك المعارف والمعلومات، التي تكونت لديهم بفعل الخبرة والتأهيل الأكاديمي (بني جابر، 2004)

فالمعلم هو حجر الزاوية في البناء التعليمي، فلم يعد محصوراً لنقل المعرفة فقط فلقد ظهرت الحاجة لأدوار جديدة للمعلم مثل دوره كموجه لتلميذه، وموجه لثقافة مجتمعه. (وزارة التعليم، 1437).

ومن المشاريع الرائدة في مجال إعداد المعلمين ووضع المعايير المهنية لإعدادهم وأدوات تقييمها مشروع الملك عبدالله لتطوير التعليم والذي يقوم عليه المركز الوطني للقياس والتقويم (قياس). ويعتبر المشروع من المشاريع التي ينفذها المركز من خلال الشراكة بين وزارة التعليم وقياس للارتقاء بكفاءة المعلمين بما يحقق الأهداف المرجوة للوزارة. ولهذه المعايير وظائف عديدة تتناول الإعداد الأكاديمي والمهني للمعلمين وتطوير أدائهم، وضع معايير مهنية لجميع التخصصات التي تدرس بالتعليم العام بحيث تقدم تصوراً كاملاً وشاملاً لمهنة التدريس ومن ضمنها المعايير المهنية لمعلمي التربية الخاصة (وزارة التعليم، 2019)

مع أن فكرة التواصل مع معلمي التعليم العام تبدو سهلة التطبيق إلى حد ما، إلا أنها ليست كذلك، فقد ذكر كوهن وسافران (Cohen & Safran) 1981 بأن تقدير معلمي غرفة المصادر للعمل بشكل تعاوني مع المعلمين العاديين خلال السنة الأولى من عملهم كان أكثر المشكلات التي تعترضهم أهمية.

مشكلة الدراسة:

يلعب معلم التعليم العام دوراً أساسياً وبارزاً في تقديم الدعم والمساندة لمعلم صعوبات التعلم حيث إن الاتجاهات التي يحملها معلمو التعليم العام حول عمل معلم صعوبات التعلم لها أهمية كبرى ربما قد تساهم في نجاح أو فشل البرنامج.

يستطيع معلمو التعليم العام تقديم دعم كبير لجهود فريق الدمج في برامج التربية الخاصة فهم يجمعون معلومات حول مواطن القوة والضعف لدى التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة (الخطيب 2004) حيث تقوم فلسفة برامج صعوبات التعلم على

التعاون والمشاركة الفعالة بين معلمي التعليم العام ومعلم صعوبات التعلم وأن من شروط نجاح البرنامج وجود اتجاهات إيجابية لدى المعلمين نحو البرنامج والرغبة في اظهار التعاون (معوض 2012).

وقد اشارت دراسة الشعيلى (2009) بان معلمي صعوبات التعلم يواجهون مشكلات في عملية التعاون مع معلمي التعليم العام كما اوضحت دراسة الزعبي، بني عبد الرحمن (2016) على ضعف مساهمة معلمي التعليم العام في اعداد برنامج تربوي فردي.

لاحظت الباحثتان من خلال خبرتهما الميدانية ان هناك عدم تعاون معلمي الفصل العادي بشكل كاف ومتكامل مع معلم صعوبات التعلم مما قد ينم من جهلهم حول طبيعة عمله وتصوره ان عمل معلم صعوبات التعلم سهلا نوعا ما حيث انه يتعامل مع عدد قليل من الطلاب بالإضافة الى اعطائه مهام أخرى قد لا تتناسب مع طبيعة عمله كما أظهرت دراسة كل من البحراني، عجوة، الوشاحي (2014) وجود فجوة في عملية التعاون بين معلمة التعليم العام ومعلمة غرفة المصادر

- تتلخص مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

السؤال الأول: ما مدى وعي معلمات التعليم العام بالممارسات الصفية المتبعة مع الطلاب ذوي صعوبات التعلم؟

السؤال الثاني: ما مدى وعي معلمات التعليم العام بطريقة التعلم المتبعة وفقا لدراسة الحالة مع الطلاب ذوي صعوبات التعلم؟

السؤال الثالث: ما مدى وعي معلمات التعليم العام بدور معلم صعوبات التعلم في تنمية المهارات الاجتماعية لدى الطلاب ذوي صعوبات التعلم؟

السؤال الرابع: ما مدى وعي معلمات التعليم العام بدور معلم صعوبات التعلم تبعاً لمتغير الخبرة؟

اهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية الى الكشف عن مدى وعي معلمات التعليم العام بعمل معلم صعوبات التعلم والجهد الذي يقوم ببذله لتحسن أداء الطالب ذوي صعوبات التعلم، والتعرف على مدى الاختلاف في درجة الوعي تبعاً لمتغير الخبرة.

أهمية الدراسة:

بما ان معلم صعوبات التعلم هو حجر الأساس في العملية التعليمية لذا اقتضت الضرورة بمعرفة كل ما يعيق عمله مما يؤثر بشكل غير مباشر في تقديم الخدمات للأطفال ذوي صعوبات التعلم، حيث تؤثر عدم معرفته تأثيرا سلبيا غير مباشر على الطالب ذوي صعوبات التعلم هناك عدد قليل من الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع على حدود علم الباحثتان، فاغلب الدراسات تركز على وعيهم حول صعوبات التعلم وليس على عمل معلم التربية الخاصة

تنبثق أهمية الدراسة الحالية في النقاط التالية:

● قد تساهم في حل مشكله واقعية وهي عدم تعاون معلم التعليم العام مع معلم صعوبات التعلم

بالإضافة الى اعطائه مهام أخرى لا تتناسب مع طبيعة عمله.

● تلفت انتباه القائمين في الوزارة بأهمية التوعية بعمل معلم التربية الخاصة والمسئوليات الملقاة عليه

- قد تساهم الدراسة الحالية في تعديل اللوائح بما يكفل الحفاظ على حقوق معلم التربية الخاصة
- توفير شكل من أشكال التغذية الراجعة لمعلمي طلبة صعوبات التعلم والمسؤولين في الميدان التربوي عن مدى المعرفة التي يمتلكها معلمو التعليم العام

حدود الدراسة:

حدود زمانية: أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1442 هـ - 2020 م.
حدود مكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في المرحلة الابتدائية مدارس التعليم العام في مدينة الرياض التي لديها برنامج صعوبات التعلم.

حدود بشرية: اشتملت الدراسة على عينة من المعلمات في مدراس التعليم العام في مدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة:

معلم الفصل العادي:

هو معلم التعليم العام المسؤول عن تدريس المقررات داخل الفصول الدراسية والتي يوجد بها الطلاب ذوي صعوبات التعلم.

معلم صعوبات التعلم:

"معلم متخصص، يحمل درجة علمية في التربية الخاصة، أو تم تدريبه في مجال التربية الخاصة، ويتمتع بقدرات عالية، ومهارات تمكنه من التعامل مع التلاميذ ذوي صعوبات التعلم، والتواصل معهم، ومعالجة نقاط الضعف الموجودة لديهم" (كميت، 2019، ص8)

التعريف الإجرائي:

هو المعلم الذي يقوم بتقديم خدماته للطلاب ذوي صعوبات التعلم في غرفة المصادر وذلك عن طريق استخدام استراتيجيات متنوعة للوصول به الى اقصى حد تسمح به قدراته وامكانياته.

الدراسات السابقة:

لم يتم العثور على دراسات تتناول العلاقة تحديدا بين معلم التعليم العام ومعلم صعوبات التعلم - في المملكة العربية السعودية بالرغم من أن المكتبة العربية والأجنبية تغص بألاف البحوث المتعلقة بصعوبات التعلم

1- دراسة البلوي، (2015) هدفت إلى معرفة اتجاهات معلمي التعليم العام نحو برامج صعوبات التعلم ومستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة ينبع، وقد تكونت عينة الدراسة من (133) معلما من معلمي صعوبات التعلم، واستخدم مقياسين هما: مقياس الاتجاهات معلمي التعليم العام نحو برامج صعوبات التعلم من إعداد الباحثان، واختبار هيرمانز لدافعية الإنجاز، وأسفرت نتائج الدراسة عن: أن اتجاهات معلمي صعوبات التعلم نحو برامج صعوبات التعلم جاءت بدرجة عالية بدرجة (مرتفعة) ويتمتعون بمستوى عالٍ من الدافعية والإنجاز.

2- دراسة العجمي والودعاني (2017) سعت إلى معرفة اتجاهات معلمي التلاميذ العاديين نحو معلمي صعوبات التعلم بمدارس محافظة السليل، وتم تطبيق استبانة عينة الدراسة من 175 معلماً لقياس الاتجاهات للمعلمين من إعداد الباحثان، وأسفرت نتائج الدراسة عن: أن اتجاهات معلمي تلاميذ الصف العادي نحو محتوى معلمي صعوبات التعلم جاءت بمستوى عالي.

3- دراسة بوش Bush (2010م) بعنوان: "معلم التربية الخاصة وضغوطات العمل".

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات والضغوط التي تواجه معلمي التربية الخاصة في ولاية واشنطن، واعتمد الباحث المنهج الإجمالي الميداني " البحث النوعي"، واستخدم المقابلة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من 19 معلماً ومعلمة تم اختيارهم من 13 مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، من أهمها:

أ- أن من أهم التحديات الأساسية التي تواجه معلمي التربية الخاصة عدم تعاون الطاقم الإداري ومعلمي التعليم العام لمهامهم
ب- أن معدل التحاق معلمي التربية الخاصة بالعمل في مهنة التعليم هي مدة ست سنوات ونصف قبل أن يقرروا ترك هذه المهنة.

4- دراسة سثلثت وويسيل وميربلر Merbler & Schlichte, Yseel (2010م) بعنوان: "مسببات الاحتراق الوظيفي: دراسة حالة عن الانعزال والاغتراب الاجتماعي للمعلم".

هدفت إلى دراسة حالة لمعلمي تربية خاصة للتعرف على خبراتهم في المجال وأسباب تركهم للعمل بعد السنة الأولى، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوب دراسة الحالة، وتم استخدام المقابلة كأداة للدراسة، وشملت عينة الدراسة 5 معلمين من معلمي التربية الخاصة الذين تركوا العمل بعد السنة الأولى، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها ما يلي:
أ- من أهم الأسباب الرئيسة لترك أفراد العينة لعملهم نقص الدعم الإداري والطاقم التعليمي (معلمي التعليم العام) يعد من أحد العوامل الرئيسة في عدم القدرة على الاحتفاظ بالمعلمين في مجال التربية الخاصة.

5- دراسة فلاتشو وديداسكالو وكونتوفريو Kontofryou & Vlachou, Didaskalou (2015م) بعنوان: "أدوار وواجبات وتحديات المعلمين الخاصين والداعمين في التعليم الثانوي: الآثار المترتبة على تعزيز الممارسات الشاملة".

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء واجبات وتحديات وأدوار المعلمين الخاصين والداعمين بناء على التوجيهات الحديثة الشاملة في مجال السياسات بتوسيع أدوار المعلمين الخاصين والداعمين، اتبعت الدراسة المنهج الإجمالي الميداني (البحث النوعي)، واستخدمت الدراسة المقابلة كأداة للدراسة، وشملت العينة 36 معلماً من معلمي التربية الخاصة في 26 مدرسة شمال اليونان، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:

أ- الغالبية العظمى من المعلمين التعليم العام يرون أن غموض أدوارهم من التحديات الأساسية التي تواجههم في ممارستهم اليومية.

ب- من أهم التحديات التي تواجه المعلمين التربية الخاصة والداعمين مع المعلمين العاديين قلة التعاون من قبل المعلمين العاديين معهم.

6- دراسة صوالحة، عونية عطا بعنوان (اتجاهات مديري المدارس الحكومية والخاصة بمحافظة عمان نحو برنامج صعوبات التعلم في غرف المصادر) هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى اتجاهات مدراء المدارس نحو برنامج صعوبات التعلم في غرف المصادر في المدارس الأردنية الحكومية والخاصة،

وفيما إذا كان ذلك المستوى يختلف تبعا لبعض المتغيرات: (الجنس، نوع المدرسة). وقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي الإحصائي. تكونت عينة الدراسة من (42) مديرا ومديرة، تم اختيارهم بالطريقة القصدية، استخدم مقياس الاتجاهات الذي طورته الباحثة، ويتكون من (40) فقرة موزعة على (4) أبعاد هي: أهمية غرف المصادر، معلم التربية الخاصة في غرف المصادر، خدمات البرنامج المقدمة في غرف المصادر، التعاون مع معلمي التربية الخاصة في غرف المصادر.

أشارت النتائج أن مستوى اتجاهات مدراء المدارس نحو برنامج صعوبات التعلم في غرف المصادر على الأداة الكلية كان ضمن المستوى المرتفع، وجاء الاتجاه نحو بعدي، "أهمية غرفة المصادر" ومعلم التربية الخاصة في غرفة المصادر" في الترتيبين الأول والثاني على التوالي، وبمستوى مرتفع، وحلّ بعدي "الخدمات المقدمة في غرفة المصادر، التعاون مع معلم التربية الخاصة في غرفة المصادر" في الترتيبين الثالث والرابع على التوالي، وبمستوى متوسط، وأشارت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا لمستوى الاتجاهات تبعا لمتغير الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق دالة إحصائيا لمستوى الاتجاهات تبعا لمتغير نوع المدرسة (خاصة، حكومية) لصالح المدارس الخاصة.

7- دراسة عقيلات، منى محمد (2016) بعنوان (درجة مشاركة معلمي المرحلة الابتدائية الأساسية في الخدمات التربوية المقدمة للطلبة ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر مديري مدارسهم ومعلمي غرفة المصادر) هدفت الدراسة إلى تحديد درجة مشاركة معلمي المرحلة الأساسية في تقديم الخدمات التربوية للطلبة ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر مديري مدارسهم ومعلمي غرف المصادر في الأردن، و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لتحقيق أغراض الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (112) معلما ومعلمة من معلمي غرف مصادر التعلم و(36) مديرا ومديرة من مختلف مدارس عمان ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير مقياسا رباعيا لجمع البيانات اللازمة، وتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للوصول للنتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة، توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة مشاركة معلمي المرحلة الأساسية في تقديم الخدمات التربوية للطلبة ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر مديري مدارسهم ومعلمي غرف المصادر جاءت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات مديري المدارس (2.81) بانحراف معياري (0.56)، وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات معلمي المصادر (2.68) بانحراف معياري (0.65)، وحصل مجال تكييف البيئة الصفية وإعداد الوسائل التعليمية الخاصة على أعلى رتبة من وجهة نظر المديرين بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.70)، بينما حصل مجال تعديل السلوك على أعلى رتبة للمشاركة من وجهة نظر معلمي المصادر بمتوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (0.72)، وحصل مجال التشخيص على أقل رتبة للمشاركة من وجهة نظر كلا من مديري المدارس ومعلمي غرف المصادر

8- دراسة عقيل، عمر علوان (2014) هدفت الى التعرف على أدراك معلمي العام لخبرات التدريس للطلاب ذوي صعوبات التعلم في مدرين ابها بمنطقة عسير وتكونت العينة من (112) تم اختيارهم بطريقة عشوائية وتم استخدام مقياس وذلك بعد ترجمته وتقنيته على البيئة السعودية وتم استخلاص النتائج باستخدام التوزيع التكراري، والمتوسط الحسابي، ومعامل الارتباط وتحليل التباين الأحادي. واستخلصت النتائج ان خبرات معلمي التعليم العام نحو تدريس الطلبة ذوي صعوبات التعلم جاءت متوسطة وتشمل خبرات إيجابية وأخرى سلبية كما خلصت الدراسة ان لمدة الخبرة التدريسية والحصول على دورات تدريبية وورش العمل في مجال صعوبات التعلم تأثيرا إيجابيا في خبرات معلمي التعليم العام نحو تدريس الطلبة ذوي صعوبات التعلم حيث يحسن ذلك من قدرتهم على توفير الخدمات المناسبة ويمكنهم من مراعاة الفروق الفردية بينهم.

9- دراسة البتال، زيد حيث هدفت الى التعرف على مستوى الممارسة لعملية الاستشارة والعمل الجماعي بين معلمي صعوبات التعلم ومعلمي التعليم العام في المدارس الابتدائية الملحق بها برامج صعوبات التعلم بمدينة الرياض ولتحقيق اهداف الدراسة طبق الباحث استبيان على (603) معلم منهم (139) معلم صعوبات تعلم و464 معلم تعليم عام ويتكون الاستبيان من جزئين حيث تضمن الجزء الأول ست فقرات تتعلق بالمعلومات العامة للمعلمين بينما احتوى الجزء الثاني على 24 عبارة مقسمة على محورين هما محور الاستشارة ومحور العلم الجماعي وقد توصلت نتائج الدراسة الى ان مستوى الممارسة لعملية الاستشارة بين معلمي التعليم العام ومعلمي صعوبات التعلم كان متوسط بينما اتسع مستوى الممارسة كأسلوب للعمل الجماعي، كذلك بينت النتائج وجود اختلاف ذو دلالة إحصائية بين في ممارسة الاستشارة بين معلمي التعليم العام ومعلمي صعوبات التعلم حيث يرى معلمي صعوبات التعلم ان عملية الاستشارة تمارس بمستوى اكبر مما يراه معلمي التعليم العام اما بالنسبة للعمل الجامعي فقد بينت النتائج عدم وجود اختلاف ذي دلالة حول مستواه بين المعلمين .

10- أجرى، القطامي، والقبالي (2012) دراسة هدفت التعرف على اتجاهات المعلمين نحو مشكلة صعوبات التعلم في المدارس التي فيها غرف مصادر في مديرية التعليم في الرصيفة، وأثر متغيرات الجنس والمرحلة التعليمية وسنوات الخبرة، أشارت النتائج أن هناك ما نسبته 70% من المعلمين كانت اتجاهاتهم إيجابية وأن ما نسبته 30% كانت اتجاهاتهم سلبية، كما أن هناك فروقا دالة إحصائية للمتغيرات الثلاثة (الجنس والمرحلة التعليمية وسنوات الخبرة)

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة فيما بينها ان اتجاهات معلمي التعليم العام نحو برنامج صعوبات جاءت مرتفعة وهذا يدل على وعيهم وإيمانهم بأهمية تلك البرامج والدور الفعال الذي يقوم به معلم صعوبات التعلم، وأثبتت معظم الدراسات تعدد وتنوع المشكلات التي يعاني منها معلم صعوبات التعلم.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة، وإن اختلفت في الأساليب الإحصائية المستخدمة، كما ان موقع هذه الدراسة يتفق مع الدراسات السابقة فمعظم الدراسات السابقة تمت في المدارس التي توجد بها غرفة مصادر، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تركيزها فقط على العلاقة بين معلم التعليم العام ومعلم صعوبات التعلم.

ثانياً: الإطار الميداني للبحث:

1- عينة البحث

تم تطبيق الاستبانة بصورتها النهائية إلكترونياً عن طريق google Drive في الفترة من 2021/1/1 وحتى 2021/1/31م بطريقة عشوائية عرضية على معلمات التعليم العام، حيث كان المردود منها (104) معلمة من معلمات التعليم العام. موزعين تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية كما بالجدول الآتي:

جدول (1) توصيف عينة البحث حسب الخبرة الوظيفية

النسبة المئوية	العدد	الخبرة الوظيفية
32.7	34	أقل من 5 سنوات
36.5	38	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
30.8	32	من 10 سنوات فأكثر
100	104	مجموع أفراد العينة

يتضح من الجدول (1) أن نسبة أفراد العينة من ذوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات أكبر من أفراد العينة من المعلمات ذوات الخبرة الأقل من 5 سنوات، ومن 10 سنوات فأكثر، حيث بلغت النسب على الترتيب (36.5)، (32.7)، (30.8).

2- تقنين الاستبانة

- الصدق: استخدمت الباحثان صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، كذلك من خلال إيجاد معامل الارتباط بين أبعاد الاستبانة وبعضها البعض، ومعامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك بعد تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من المعلمات بلغت (50) معلمة، كما موضح بالجدولين التاليين:

جدول (2) معامل الارتباط بين أبعاد الاستبانة وبعضها (ن=50)

م	الأبعاد	الأول	الثاني	الثالث	مجموع الاستبانة
1	البعد الأول: الممارسات الصفية	1	.978**	.971**	.990**
2	البعد الثاني: دراسة الحالة		1	.984**	.996**
3	البعد الثالث: تنمية المهارات الاجتماعية			1	.991**

** قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (0,01) = (0,304)

يتضح من الجدول (2) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الأبعاد وبعضها البعض، تتراوح ما بين (0.971) إلى (0.984)، حيث إن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01).

كما يتضح من الجدول (2) وجود ارتباط دال إحصائياً بين الدرجة الكلية لكل بعد مع الدرجة الكلية للاستبانة، تتراوح ما بين (0.99) إلى (0.996)، حيث إن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على صدق الاستبانة.

جدول (3) معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للاستبانة (ن=50)

قيمة الارتباط	م	قيمة الارتباط	م	قيمة الارتباط	م
.773**	19	.725**	10	.923**	1
.702**	20	.942**	11	.889**	2
.907**	21	.904**	12	.758**	3
.932**	22	.893**	13	.902**	4
.789**	23	.942**	14	.695**	5
.635**	24	.864**	15	.939**	6
.894**	25	.890**	16	.932**	7
.870**	26	.938**	17	.857**	8
		.859**	18	.679**	9

* قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (0,05) = (0,304)

يتضح من الجدول (3) وجود ارتباط دال إحصائياً بين العبارات والدرجة الكلية للاستبانة، حيث تتراوح قيم الارتباط ما بين (0.635) إلى (0.942)، كما جاءت قيم (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على صدق الاستبانة.

- الثبات: استخدمت الباحثتان لإيجاد قيمة الثبات معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة، كما موضح بالجدول التالي:

جدول (4) قيم الثبات للاستبانة وأبعادها (ن=50)

الدرجة	قيمة ألفا كرونباخ	عدد العبارات	الأبعاد	م
مرتفعة	.949	8	البعد الأول: الممارسات الصفية	1
مرتفعة	.962	11	البعد الثاني: دراسة الحالة	2
مرتفعة	.906	7	البعد الثالث: تنمية المهارات الاجتماعية	3
مرتفعة	.982	26	إجمالي الاستبانة	

يتضح من الجدول (4) ارتفاع قيمة ثبات الاستبانة وأبعادها، حيث بلغت في الاستبانة ككل (0.982) وفي أبعاد الاستبانة تتراوح ما بين (0.906) إلى (0.962)، مما يدل على ثبات الاستبانة.

3- المعالجات والمعاملات الإحصائية:

بعد تطبيق الاستبانة وتجميعها، تم تفرغها في جداول لحصر التكرارات ولمعالجة بياناتها إحصائياً من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences الإصدار الثالث والعشرين. وقد استخدمت الباحثان مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة وأبعادها، وهي: معامل ارتباط بيرسون، ومعامل الفا كرونباخ، والنسب المئوية في حساب التكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)، واختبار LSD للمقارنات الثنائية البعدية.

وحددت الباحثان درجة القطع والتي تحدد درجة الموافقة للعبارات، وأن المتوسطات الحسابية ونسبها المئوية هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة البحث.

جدول (5) درجة القطع لمستويات استجابة عينة البحث

م	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	المستوى
1	1.8 : 1	20 : 36%	غير موافق بشدة
2	1.81 : 2.6	36.1 : 52%	غير موافق
3	2.61 : 3.4	52.1 : 68%	محايد
4	3.41 : 4.2	68.1 : 84%	موافق
5	4.21 : 5	84.1 : 100%	موافق بشدة

4- عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

تحقيقاً لهدف الدراسة ورداً على ما طرح من تساؤلات وفي حدود عينة الدراسة والمنهج المستخدم، تعرض الباحثان ما توصلتا إليه من نتائج مصنفة على النحو التالي:

أولاً: عرض ومناقشة نتائج أفراد العينة حول أبعاد الاستبانة الخاصة بدرجة وعي معلمات التعليم العام بعمل معلمة صعوبات التعلم في المرحلة الثانوية في مدينة الرياض:

أ- عرض ومناقشة نتائج البعد الأول الخاص بالممارسات الصفية:

جدول (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستوى الموافقة على الممارسات الصفية (ن=104)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الموافقة
1.	سهولة عمل معلمة صعوبات التعلم مقارنة بالمعلمة العادية	4.135	0.996	82.692	موافق

موافق	76.154	0.936	3.808	لا يزيد الوقت الذي تقضيه المعلمة في تدريس الحالات عن 18 حصة في الأسبوع؟	2.
موافق	79.038	0.427	3.952	يتم تحديد نصاب معلمة صعوبات التعلم بحيث لا يزيد عن 15 حالة التي تدرسها في الفصل الدراسي الواحد؟	3.
موافق	78.076	0.690	3.904	تقوم معلمة صعوبات التعلم بإجراء اختبارات تشخيصية بداية كل عام	4.
محايد	60.962	0.470	3.048	تعتمد معلمة صعوبات التعلم على التدريس الفردي داخل البرنامج وذلك بسبب الفروق الفردية بين الطالبات	5.
موافق	75.770	0.867	3.789	تعتمد معلمة صعوبات التعلم على جدول محدد ومعتمد لكل طالبة	6.
محايد	67.5	0.791	3.375	تعد معلمة صعوبات التعلم الوسائل التعليمية الخاصة التي تساهم على اكساب الطالبات ذوي صعوبات التعلم المهارات الأكاديمية	7.
موافق	75.192	0.615	3.760	تستخدم معلمة صعوبات التعلم الأساليب الحديثة في تعديل سلوك الطالبات ذوي صعوبات التعلم؟	8.
موافق بشدة	84.230	0.410	4.212	تلعب معلمة صعوبات التعلم دوراً فعالاً في تحسين مستوى أداء طالبات صعوبات التعلم.	9.
محايد	60.384	0.892	3.019	تفعل معلمة صعوبات التعلم مشاركة الطالب التي لديها صعوبات تعلم في الأنشطة الصفية	10.
موافق	77.308	0.986	3.865	تشرف معلمة صعوبات التعلم على الطالبات أثناء أداء الاختبارات	11.
موافق بشدة	90.192	0.668	4.510	تتابع معلمة صعوبات التعلم تحصيل طالبة في الصفوف العادية لمعرفة مدى التقدم الذي أحرزته	12.
موافق	74.423	0.644	3.721	إجمالي الموافقة على البعد الأول: الممارسات الصفية	

يتضح من الجدول (6) أن مستوى الموافقة لإجمالي عبارات بعد الممارسات الصفية (موافق) بنسبة مئوية (74.423%)، حيث حصلت العبارات (5)، (7)، (10) على مستوى موافقة (محايدة) بنسبتين مؤبنتين (60.962%)، (6،7،5،9،11،12)، بينما حصلت العبارات (9)، (12) مستوى (موافق بشدة) بنسب مئوية تتراوح ما بين (75.192%) إلى (82.692%). بينما حصلت باقي العبارات مستوى (موافق) بنسب مئوية تتراوح ما بين (57.116%) إلى (67.308%).

يمكن تفسير هذه النتيجة بانها ناجمة عن الدور المهم الذي يقوم به معلم صعوبات التعلم وأثر ذلك على ارتفاع مستوى الطالب وملاحظة معلم الفصل العادي لذلك، فمعلم التعليم العام يقومون بالتدريس والتواصل مع الطلبة الاحتكاك بهم وملاحظة أي تغيير وتحسن في أدائهم.

وذلك يتفق مع دراسة العجمي والودعاني (2017) التي اشارت الى ان اتجاهات معلمي تلاميذ الصف العادي نحو معلمي صعوبات التعلم جاءت بمستوى عالي. كذلك دراسة البلوي، (2015) التي اسفرت على أن اتجاهات معلمي التعليم العام نحو برامج صعوبات التعلم جاءت بدرجة عالية

ب- عرض ومناقشة نتائج بعد دراسة الحالة:

جدول (7) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستوى الموافقة على الدراسة الحالة (ن=104)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية الموافقة	مستوى الموافقة
13	تقوم معلمة صعوبات التعلم بإعداد ملف الإنجاز لكل طالبة على حده	2.942	0.588	58.846	محايد
14	تقوم معلمة صعوبات التعلم بإعداد خطة تربوية فردية لكل طالبة بشمل مستقل	2.615	0.885	52.308	محايد
15	تقترن الخطة التربوية الفردية بفترة زمنية محددة لبداية ونهاية الخدمات المطلوبة	3.471	0.682	69.424	موافق
16	تقدم معلمة صعوبات التعلم الخدمات الأكاديمية التي من خلالها تستطيع الطالبات ذوي صعوبات التعلم مجارات زملائهم العاديين	4.048	0.644	80.962	موافق
17	تزود معلمة صعوبات التعلم الطالبات بواجبات منزلية تساعدهم على ممارسة وتعميم المهارات التي قاموا باكتسابها	3.885	1.073	77.692	موافق
18	تقوم معلمة صعوبات التعلم بكتابة تقارير شهرية متعلقة بالإجراءات المتبعة ومدى تأثير تلك الإجراءات في تحسين مستوى أداء الطالبة	2.837	0.698	56.730	محايد
19	تجزئ معلمة صعوبات التعلم المهمة التعليمية إلى مجموعة من الأهداف التفصيلية الدقيقة حتى تكتسبها الطالبة	3.298	0.637	65.962	محايد
	إجمالي البعد الثاني	3.518	0.651	70.367	موافق

ينضح من الجدول (7) أن مستوى الموافقة لإجمالي عبارات البعد الأكاديمي (موافق) بنسبة مئوية (70.367%)، حيث حصلت العبارات (15)، (17)، (16)، على مستوى (موافق) بنسب مئوية تراوحت بين (69.424%)، (80.962%)، وحصلت العبارات (13)، (14)، (18)، (19) على مستوى (محايد) بنسب مئوية تراوحت بين (52.308%)، (65.962%).

وقد يعزى السبب من وجهة نظر الباحثين الى ان معلم التعليم العام يشارك في إعداد البرنامج التربوي الفردي فهو جزء رئيسي ويستند عليه في جمع المعلومات للتعرف على مشكلة الطالب بشكل كامل ودقيق فمن الطبيعي ان يمتلك بعض المعلومات حول أسلوب دراسة الحالة واعداد الخطة التربوية الفردية

ج- عرض ومناقشة نتائج تنمية المهارات الاجتماعية:

جدول (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومستوى الموافقة على تنمية المهارات

الاجتماعية(ن=104)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الموافقة
20.	تساعد معلمة صعوبات التعلم الطالبات على اكتساب المهارات الاجتماعية التي تمكنهم من النجاح في الحياة بشكل عام	3.337	0.758	66.730	محايد
21.	تحرص معلمة صعوبات التعلم على توفير بيئة اجتماعية ونفسية تستطيع فيها الطالبة ذوي صعوبات التعلم استغلال قدراتهم بأقصى درجة ممكنة	3.106	1.238	62.116	محايد
22.	تقدم معلمة صعوبات التعلم الإرشادات لأولياء الأمور حول الطرق التي تساعد الأسرة على التعامل الإيجابي مع الطالبة في المنزل؟	3.135	0.484	62.692	محايد
23.	تفعل معلمة صعوبات التعلم مشاركة الطالب التي لديها صعوبات تعلم في الأنشطة اللاصفية؟	3.865	0.396	77.308	موافق
24.	تقوم معلمة صعوبات التعلم في تعديل الاتجاهات الخاطئة عن برنامج صعوبات التعلم؟	2.856	0.769	57.116	محايد
25.	تتبادل معلمة صعوبات التعلم المشورة مع معلمة الصف العادي فيما يخص تقديم الخدمات التربوية الخاصة للطالبات ذوي صعوبات التعلم حسب طبيعية احتياجاتهن	3.164	0.936	63.270	محايد
	إجمالي البعد الثالث	3.365	0.614	67.308	محايد

يتضح من الجدول (8) أن مستوى الموافقة لإجمالي عبارات البعد الاجتماعي (محايد) بنسبة مئوية (67.308%)، حيث حصلت العبارات (22)، (25)، (21)، (20)، (24)، على مستوى موافقة (محايدة) بنسبتين مئويتين (81.924)، (77.308%) على الترتيب، بينما حصلت عبارة (23) مستوى (موافق) بنسب مئوية تتراوح ما بين (57.116%) إلى (67.308%).

كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصل إليه الحلو وفحجان (2013)، من أن معلمي التربية الخاصة يواجهون بعض المشكلات التي قد تحد من فاعلية العمل كقلة معرفة معلمي التعليم العام ومديري المدارس بطبيعة عمل معلمي التربية الخاصة وكذلك دراسة بوش (2010) التي اكدت على أن من اهم التحديات الأساسية التي تواجه معلمي التربية الخاصة عدم تعاون الطاقم الإداري ومعلمي التعليم العام لمهامهم

يعتبر قصور معرفة معلمي التعليم العام بأهمية تركيز معلم صعوبات التعلم على المهارات الاجتماعية عند ذوي صعوبات التعلم مشكلة حقيقية وعائق كبير يحول بينهم وبين نشاطاتهم اليومية المختلفة، وهو ما تؤكدته دراستي دراسة سشلشت وفلاتشو وكان فحواها تسرب العديد من المعلمين صعوبات التعلم منذ السنة الأولى حيث يرون أن غموض أدوارهم من التحديات الأساسية التي تواجههم في ممارساتهم اليومية وقلة التعاون من قبل المعلمين العاديين معهم. وبذلك تكون قد أجابت الدراسة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي ينص على ما درجة وعي معلمات التعليم العام بعمل معلمة صعوبات التعلم في المرحلة الثانوية في مدينة الرياض، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟"

ثانيًا: النتائج الخاصة بالفروق بين استجابات أفراد العينة نحو درجة الموافقة على أبعاد الاستبانة ومجموعها بحسب متغير الخبرة الوظيفية:

أ- الفروق حول أبعاد الاستبانة ومجموعها والتي تُعزى لاختلاف متغير الخبرة الوظيفية:

جدول (9) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه لإظهار دلالة الفروق بين استجابات أفراد العينة المستفاه نحو الموافقة على أبعاد الاستبانة حسب متغير الخبرة الوظيفية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	محايد المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأول الممارسات الصفية	بين المجموعات	1965.118	2	982.559	129.327	.000 دالة
	داخل المجموعات	767.344	101	7.597		
	المجموع	2732.462	103			
الثاني دراسة الحالة	بين المجموعات	3873.382	2	1936.691	139.283	.000 دالة
	داخل المجموعات	1404.378	101	13.905		
	المجموع	5277.760	103			
الثالث	بين المجموعات	1416.776	2	708.388	146.951	.000

مستوى الدلالة	قيمة ف	محايد المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
دالة		4.821	101	486.878	داخل المجموعات	تنمية المهارات الاجتماعية
			103	1903.654	المجموع	
.000 دالة	144.942	10386.602	2	20773.205	بين المجموعات	مجموع الاستبانة
		71.660	101	7237.709	داخل المجموعات	
			103	28010.913	المجموع	

يتضح من الجدول (9) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعًا لمتغير الخبرة الوظيفية (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)، بالنسبة لأبعاد الاستبانة، ومجموعها حيث جاءت قيمة (ف)، (129.327)، (139.283)، (146.951)، (144.942)، وجميعها قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05).

– ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار LSD للمقارنات الثنائية البعدية كما بالجدول التالي:

❖ اتجاه الفروق على إجمالي الاستبانة وأبعادها تبعًا لمتغير الخبرة الوظيفية (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)، باستخدام اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية:

جدول (10) يوضح نتائج اختبار "LSD" للمقارنات الثنائية البعدية لعينة الدراسة من المعلمات تبعًا لمتغير الخبرة الوظيفية (ن=104).

البعد	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين المتوسطات (أ- ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
الأول	10 سنوات فأكثر	أقل من 5 سنوات	10.85294*	.67888	.000
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	4.60526*	.66133	.000
الثاني	10 سنوات فأكثر	أقل من 5 سنوات	15.31985*	.91841	.000
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	7.46382*	.89467	.000

البعد	المجموعة (أ)	المجموعة (ب)	الفرق بين المتوسطات (أ- ب)	الخطأ المعياري	الدلالة الإحصائية
الثالث	10 سنوات فأكثر	أقل من 5 سنوات	9.24081*	.54076	.000
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	4.14638*	.52678	.000
إجمالي الاستبانة	10 سنوات فأكثر	أقل من 5 سنوات	35.41360*	2.08496	.000
		من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	16.21546*	2.03106	.000

* تعني أن الفرق بين المتوسطات دالة عند مستوى معنوية 0.05.

يتضح من الجدول (10) ما يلي:

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)، بالنسبة لإجمالي الاستبانة، لصالح المعلمات ذوات الخبرة الأعلى من 10 سنوات، حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات ذوات الخبرة 10 سنوات فأكثر، وذوات الخبر أقل من 5 سنوات، وذوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات (35.4136*)، (16.21546*) على الترتيب، وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)، بالنسبة للبعد الأول، لصالح المعلمات ذوات الخبرة الأعلى من 10 سنوات، حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات ذوات الخبرة 10 سنوات فأكثر، وذوات الخبر أقل من 5 سنوات، وذوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات (10.85294*)، (4.60526*) على الترتيب، وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)، بالنسبة للبعد الثاني، لصالح المعلمات ذوات الخبرة الأعلى من 10 سنوات، حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات ذوات الخبرة 10 سنوات فأكثر، وذوات الخبر أقل من 5 سنوات، وذوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات (15.31985*)، (7.463882*) على الترتيب، وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

— توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الخبرة الوظيفية (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر)، بالنسبة للبعد الثالث، لصالح المعلمات ذوات الخبرة الأعلى من 10 سنوات،

حيث جاءت قيمة الفرق بين متوسطات ذوات الخبرة 10 سنوات فأكثر، وذوات الخبر أقل من 5 سنوات، وذوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات (*9.24081)، (*4.14638) على الترتيب، وهما قيمتان دالتان إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05).

يعزى ذلك الى ان المعلم ذوي الخبرة الطويلة قد تعامل مع مجموعة من الطلاب ولاحظ تطورهم الاكاديمي وتحسنهم في العديد من المهارات و اثر عمل معلم صعوبات التعلم على تحسن الأداء لديهم ، أيضا باحتكاكه مع معلم صعوبات التعلم قد كون فكرة واسعة عن الية العمل بينما المعلم المبتدئ لم تتيح له الفرصة للحصول على ذلك، وذلك يتفق مع ما توصل له القطامي، والقبالي (2012) بأن، بأن هناك فروقا دالة إحصائية بين اتجاهات المعلمين نحو برنامج صعوبات التعلم تعزى لمتغير الخبرة كذلك دراسة عقيل (2014) والتي اكدت على ان الخبرة التدريسية تؤثر على مستوى خبرات المعلمين والمعلمات في فصول التعليم العام نحو تدريس الطلاب ذوي صعوبات التعلم

وبذلك تكون قد أجابت الدراسة على السؤال الرابع من أسئلة الدراسة والذي ينص على ما مدى تأثير متغير الخبرة في رؤية عينة الدراسة لدرجة وعي معلمات التعليم العام بعمل معلمة صعوبات التعلم في المرحلة الثانوية في مدينة الرياض؟

توصيات الدراسة:

- 1: العمل على تعزيز رفع مستوى الاتجاهات الإيجابية عند المعلمين والمعلمات من خلال إقامة ورش العمل والدورات التدريبية والملتقيات الثقافية التي تهتم بتعريف صعوبات التعلم.
- 2: ضرورة تزويد المعلمين وبشكل دوري بنشرات مفصلة عن مشكلة صعوبات التعلم وبشكل دوري، من أجل بناء ثقافة حول هذه المشكلة والتعامل معها بجدية وعن قناعة تامة
- 3: استغلال القنوات الإعلامية في المدارس، من: مجلات مدرسية، وإذاعة مدرسية، وحفلات ومناسبات.

المراجع العربية:

- ابو نيان، إبراهيم بن سعد؛ الجلعود، هيا عثمان. (2016). المشكلات التي تواجه برامج صعوبات التعلم بالمرحلة الابتدائية بمدارس البنات في مدينة الرياض. مجلة التربية الخاصة والتأهيل: مؤسسة التربية الخاصة والتأهيل، مج3، (11)، 209-261.
- باعثمان، شروق طلال، والسديري، نوف عبد الله. (2018). تصور مقترح إعداد معلم التعليم العام في التعليم الشامل وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة التربية 135-165، (6)، 24.
- البتال، زيد. مستوى الممارسة لعملية الاستشارة واعمل الجماعي بين معلمي التلاميذ ذوي صعوبات التعلم ونظرائهم معلمي الفصول العادية في المرحلة الابتدائية في مدينة الرياض. كلية التربية، قسم التربية الخاصة، جامعة الملك سعود.
- البلوي، فهد إسماعيل. (2015) اتجاهات معلمي صعوبات التعلم نحو برنامج صعوبات التعلم ومستوى دافعية الإنجاز لديهم في محافظة ينبع بالمملكة العربية السعودية) رسالة ماجستير غير منشورة (. جامعة مؤتة، الأردن.
- بني جابر، جودت، علم النفس الاجتماعي. عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2004.

- صوالحة، عونية عطا. (2014). اتجاهات مديري المدارس في الحكومية والخاصة بمحافظة عمان نحو برنامج صعوبات التعلم في غرفة المصادر. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 22(3) 155-179.
- عقيل، عمر علوان. (2014). إدراك معلمي التعليم العام لخبرات التدريس للطلاب ذوي صعوبات التعلم بمنطقة عسير. كلية التربية، قسم التربية الخاصة، جامعة الملك خالد.
- عقيلان، منى محمد (2016). درجة مشاركة معلمي المرحلة الابتدائية الأساسية في الخدمات التربوية المقدمة للطلبة ذوي صعوبات التعلم من وجهة نظر مديري مدارسهم ومعلمي غرفة المصادر. رسالة ماجستير. كلية العلوم التربوية والنفسية. جامعة عمان الأردن.
- العجمي، ناصر سعد، و الودعاني، عائض فهد. (2017) اتجاهات معلمي التلاميذ العاديين نحو برامج صعوبات التعلم بمدارس محافظة السليل دراسة تحليلية. مجلة التربية 39-1، 5(17) والتأهيل الخاصة
- كميت، سامي أحمد هادي. (2019). واقع الخدمات في غرفة المصادر للتلاميذ ذوي الإعاقة من وجهة نظر مديري ومعلمي وأخصائي مدارس التربية الشاملة بمحافظة حجة - اليمن. مجلة الدراسات العليا: جامعة النيلين - كلية الدراسات العليا، مج13، ع50، 160-197.
- وزارة التعليم. (2019). ارتباط التعليم بالمجتمع. تم الاسترداد من. التعليم ورؤية السعودية 2030 :
- 24 <https://www.moe.gov.sa/ar/Pages/vision2030.aspx>
- وزارة التعليم. (1437). الدليل التنظيمي للتربية الخاصة. الرياض: وزارة التعليم

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Bush, Larry. (2010). Special education teacher and work stress; exploring the competing interest's model. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for degree of Doctor of Education, Washington State University, Washington.
- Schlichte, J & Yaseel, N & Marbel, J. (2010). Pathways to Burnout: case studies in teacher isolation and alienation. Preventing school failure, 50(1), 35.
- Vlachou, Anastasia & Didaskalou, Eleni & Kontofryou, Maria. (2015). Roles, duties, and challenges of special/support teachers at secondary education: implications for promoting inclusive practices. European Journal of Special Needs Education, 30(4). 551-564.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحثة/ ميساء بنت عبد الله العياضي، الباحثة/ غادة بنت سعد الكثيري، المجلة

الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي. (CC BY NC)

القيمة التنبؤية لتأجيل الإشباع الأكاديمي بتوجهات الهدف (أداء/ إتقان) لدى عينة من طالبات جامعة جدة

The predictive value of academic delay of Gratification with goal orientations

(performance / mastery) among a sample of Jeddah University students

إعداد الدكتورة/ نسرين إسماعيل السيد إبراهيم

أستاذ مساعد، علم نفس تعليمي، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: Nibrahim@uj.edu.sa

الهاتف: 0500250142

ملخص البحث:

هدف هذا البحث إلى الكشف عن القيمة التنبؤية لتأجيل الإشباع الأكاديمي من خلال توجهات الهدف (أداء/ إتقان) لدى عينة من طلبة جامعة جدة، تكونت عينة البحث من (110) طالب وطالبة من طلبة كلية العلوم الاجتماعية، تكونت أدوات البحث من مقياسين، المقياس الأول مقياس توجهات الهدف من إعداد الباحثة، وبعد التحقق من صدقه وثباته تكون المقياس في صورته النهائية من (26) عبارة تم توزيعها على بعدين (توجهات الهدف /أداء - توجهات الهدف/ إتقان)، والمقياس الثاني هو مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي من إعداد (Bembenutty & Karabenik, 1996) ترجمة وتقنين الباحثة، وتكون المقياس من (10) مواقف افتراضية.

أظهرت نتائج البحث الحالي: أن عينة البحث قد تبنت نمطي توجهات الهدف (أداء – إتقان)، ولكن كان لديها ميل وتوجه نحو الهدف (أداء) أعلى من توجهات الهدف (إتقان)، وجاء مستوى تأجيل الإشباع الأكاديمي متوسطاً لدى عينة البحث، كذلك دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توجهات الهدف (أداء / إتقان) لدى أفراد عينة البحث مرتفعي ومنخفضي تأجيل الإشباع الأكاديمي وذلك لصالح مرتفعي تأجيل الإشباع الأكاديمي.

كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين بُعدي توجهات الهدف (أداء – إتقان) مع تأجيل الإشباع الأكاديمي، وأيضاً علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية لتوجهات الهدف مع تأجيل الإشباع الأكاديمي عند مستوى (0.01)، كما توصل البحث لإمكانية التنبؤ بتأجيل الإشباع الأكاديمي من الدرجة الكلية لتوجهات الهدف.

الكلمات المفتاحية: تأجيل الإشباع، تأجيل الإشباع الأكاديمي، توجهات الهدف (أداء / إتقان)

The predictive value of academic delay of Gratification with goal orientations (performance / mastery) among a sample of Jeddah University students

Dr. Nesslerin Ismail Alsaied Ibrahim

Assistant Professor, Educational Psychology, Department of Psychology, College of Social Sciences, University of Jeddah, Kingdom Saudi Arabia

Abstract:

The aim of this research is to reveal the predictive value of academic delay of gratification through goal orientations (performance / mastery) for a sample of Jeddah University students. The research sample consisted of (110) students from the College of Social Sciences. The research tools consisted of two scales, the first scale is the scale of goal orientations prepared by the researcher, and after verifying its validity and stability, the scale in its final form consists of (26) items distributed in two dimensions (goal orientations / performance - goal orientations / mastery). The second scale is the measure of academic delay of gratification prepared by (Bembenutty & Karabenik, 1996) which was translated and standardized by the researcher, and the scale consisted of (10) hypothetical situations

The results of the current research showed: that the research sample adopted the two types of goal orientations (performance - mastery), but it had a tendency and orientation toward the goal (performance) higher than the goal orientations (mastery), and the level of academic delay of gratification was medium for the research sample. The results also indicated that there are statistically significant differences in the goal orientations (performance / mastery) among the individuals of the research sample of high and low academic delay of gratification, which is in favor of those with high deferring academic gratification.

The results also found a positive, statistically significant correlation between the two dimensions of goal orientations (performance - mastery) with the academic delay of gratification, and a positive statistically significant correlation between the total degree of goal orientations with the academic delay of gratification at the level (0.01). The study also found the possibility of predicting the academic delay of gratification from the total degree of goal orientations.

Keywords: Delay of Gratification, Academic Delay of Gratification, Goal Orientations (performance / mastery)

مقدمة ومشكلة البحث:

لكل طالب أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها، ويختلف الطلبة فيما بينهم في طريقة إنجاز تلك الأهداف، فالبعض يجتهد ويصل إلى أهدافه بسرعة، والبعض الآخر يتباطأ ويؤجل حتى يتمكن من الوصول إلى تلك الأهداف عن طريق استخدام أيسر وأقل جهد، ويظهر ذلك على مستوى المهام الأكاديمية المختلفة المرتبطة بالدراسة عامة، وبالدراسة الجامعية بشكل خاص.

وتعد القدرة على ممارسة التأجيل الأكاديمي للإشباع مهمة ضرورية لما لها من دور في تحسين مستوى التحصيل الدراسي وزيادة الكفاءة الأكاديمية والاجتماعية، بالإضافة إلى توجيه المتعلم نحو تحديد أهدافه وتحقيقها وتنشيط قدرته في التعلم الذاتي.

ويرى بمينوتي وكارابينيك (Bembenutty & Karabenick, Academic delay of gratification, 1998, p. 329) أن تأجيل الإشباع يحدث عندما يحاول الفرد تأجيل الفرص المتاحة لديه، أي يعمل على تأجيل الإشباع الأكاديمي الفوري الأقل قيمة من أجل أهداف بعيدة المدى ولكنها ذات قيمة أعلى ظاهرياً.

فالأفراد يضعون الأهداف المناسبة لأنفسهم ويختارون الخطط لتحقيق ومتابعة تلك الأهداف، ويراقبون أداءهم ويُقَوِّمون إنجازاتهم ويُكافئون أنفسهم بما حققوه من مكاسب، كما يُعاقبون أنفسهم بالنقد عن الفشل الذي يسعون دائماً إلى تجنبه (التميمي، 2015:16)، ويشير بمينوتي إلى أن تأجيل الإشباع الأكاديمي له دور مهم في متابعة الأهداف الأكاديمية، كما يقوم الإشباع بدور الوسيط بين معتقدات الدافعية للطلاب وأدائهم الأكاديمي. (Bembenutty, 2004, P 3)

ويندرج التوجه نحو الهدف ضمن العوامل الدافعة التي تحكم سلوك التلميذ واختياراته للأداء، ويعرّف (الزغول، 2006، صفحة 116) التوجه نحو الهدف بأنه نظرة مستقبلية يسعى الفرد للوصول إليها، وتتطلب المزيد من الجهد لتحقيقها، فضلاً عن المهام التي يسعى إلى إنجازها.

يرى العديد من الباحثين أن التوجهات الهدفية Goal Orientation أحد العوامل التي تعكس الأسباب الكامنة وراء انهماك الطلاب في عملية التعلم، التي تبرز أهميتها كعامل مؤثر في مستويات التحصيل الدراسي للطلاب، وكذلك على مستوى الهناء النفسي الذي يتمتعون به. (القضيبي، 2020، صفحة 467)

وتُعرّف التوجهات الهدفية بأنها: تمثيلات عقلية للأشياء التي نرغب في إنجازها والتي تعمل كموجهات توفر الطاقة للسلوك وتحدد اتجاهه، وهي بشكل عام تعكس الرغبة في الإنجاز وإظهار الكفاءة في نشاط ما، ويمكن أن تؤثر في طريقة اختيار الطلبة لمساراتهم وتحدد خبراتهم فيها، وتمثّل التوجه الدافعي للطلبة في مواقف التحصيل المحددة والعامّة. (الزغول، 2006، صفحة 116) ولقد ميّز الباحثين في مجال التوجهات الهدفية بين نوعين من الأهداف: أهداف الأداء وأهداف الإتقان، وتركز أهداف الإتقان على تفضيل تحديات العمل والدافعية العالية والتحمل أثناء المشاركة في المهمة، وبذل الجهد أثناء الدراسة والاستمرار في مواجهة العقبات.

بينما الطالب المتبني الهدف الأدائي فيهدف إلى التركيز على كيفية حكم الآخرين عليه، والرغبة في إظهار قدراته، ويستدل الفرد على قدراته في ضوء أداء الأفراد الآخرين أو بمستوى تحقيق النجاح بغض النظر عن سهولة المهمة أو صعوبتها. (التخاينة، 2009، صفحة 11)

وترى دويك (Dweck, 1986) أن العمليات الدافعية تؤثر على بحث التلاميذ عن التحديات أو تجنبها ومثابرتهم في مواجهة الصعوبات أو الانسحاب منها واستخدامهم لمهاراتهم أو تنميتها. (Dweck, 1986, p. 1041)

ويشير كل من (Bembenutty & Karabenick, Academic delay of gratification, 1998, p. 332) إلى أن تفضيل الطلبة لتأجيل الإشباع الأكاديمي يختلف باختلاف توجهات الهدف، وذلك على خلاف ارتباط التحصيل بالمحددات الدافعية لتأجيل الإشباع، والذي يركز على المعتقدات حول القدرة وقيمة المكافأة أو المهام الأكاديمية، لذلك فإن توجهات الهدف للطلبة تتعلق بأسباب إقبالهم على التعلم، والتي حددها التراث النفسي بثلاثة توجهات للهدف هي: توجه هدف المهمة (الاتقان)، وتوجه هدف الأداء (إقدام) وتوجه هدف الأداء (تجنب).

ولقد أكدت بعض البحوث والدراسات وجود علاقة إيجابية بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والتوجه نحو الهدف، حيث كشفت دراسة (حسانين، 2010) عن وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وكل من توجه هدف المهمة، توجه هدف الأداء – إقدام، كما وُجد علاقة ارتباطية سالبة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وكل من توجه هدف الأداء – تجنب، كما توصلت دراسة (بدر و طه، 2019) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تأجيل الإشباع والتوجه نحو الهدف بمجالاته الثلاثة لدى عينة البحث الكلية من المتميزين وغير المتميزين تحصيلياً، كما توصلت دراسة بمنبوتي (Bembenutty H. , 2009) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والمحددات الدافعية لتأجيل الإشباع الأكاديمي، في حين وجدت دراسة (القضيب، 2020) عدم وجود علاقة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وأهداف الأداء (إقدام – تجنب)، نجد أن بعض هذه الدراسات وجدت علاقة إيجابية بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والتوجه نحو الهدف في حين وجدت دراسات أخرى العكس.

ولقد أوضحت الدراسات أن الغالبية العظمى من الطلبة يظهر لديهم سلوك التأجيل لمهامهم الأكاديمية في فترة ما وخاصة في المرحلة الجامعية، ويترتب على هذا التأجيل عواقب سلبية يكون لها تأثيرها على تحصيلهم الأكاديمي، ويعد تأجيل الإشباع الأكاديمي أحد السمات الخاصة بالمجال الأكاديمي، وعلى الرغم من أنه يعد من الظواهر الشائعة لدى الطلبة فإن تكراره بصورة مستمرة يمثل مشكلة لما قد يكون له من آثار سلبية على الأداء العقلي والمعرفي والإنفعالي للفرد، كما أن له توابع وعواقب سلبية خطيرة على الطلاب الذين يعتادون تأجيل مهامهم الأكاديمية وواجباتهم الدراسية إلى وقت آخر.

لذلك يهدف البحث الحالي للتعرف على مستوى تأجيل الإشباع الأكاديمي وتوجهات الهدف لدى عينة البحث، والكشف عن الفروق في توجهات الهدف (أداء/ إتقان) لدى أفراد عينة البحث مرتفعي ومنخفضي تأجيل الإشباع الأكاديمي، والكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين توجهات الهدف وتأجيل الإشباع الأكاديمي والكشف عن إمكانية التنبؤ بتوجهات الهدف من تأجيل الإشباع الأكاديمي لدى أفراد العينة.

أسئلة البحث:

يحاول البحث الحالي الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مستوى توجهات الهدف وتأجيل الإشباع الأكاديمي لدى أفراد عينة البحث؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في توجهات الهدف (أداء / إتقان) لدى أفراد عينة البحث مرتفعي ومنخفضي تأجيل الإشباع الأكاديمي؟
3. ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين توجهات الهدف والتأجيل الأكاديمي للإشباع لدى أفراد عينة البحث؟
4. هل يمكن التنبؤ بتأجيل الإشباع الأكاديمي من توجهات الهدف (أداء / إتقان) لدى أفراد عينة البحث؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

1. التعرف على مستوى توجهات الهدف لدى أفراد عينة البحث.
2. التعرف على مستوى تأجيل الإشباع الأكاديمي لدى أفراد عينة البحث.
3. الكشف عن الفروق في توجهات الهدف (أداء / إتقان) لدى أفراد عينة البحث مرتفعي ومنخفضي تأجيل الإشباع الأكاديمي.
4. الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وتوجهات الهدف (أداء/ إتقان) لدى أفراد عينة البحث.
5. التعرف على إمكانية التنبؤ بتأجيل الإشباع الأكاديمي من توجهات الهدف (أداء / إتقان) لدى أفراد عينة البحث.

مصطلحات البحث:

1. توجهات الهدف: Goal Orientations

يعرفها (Gamze , 2017, p. 35) بأنها نوع من أنواع النشاطات العقلية المرتبطة بالنجاح أو الفشل إضافةً إلى أنها أحد المتغيرات التي توجه تنظيم الأنماط السلوكية للأفراد في المواقف الأدائية، ويمتلك الأفراد أسباباً مختلفة للمشاركة والانخراط في المهمة المعطاة له مما يؤكد أنهم يتبنون توجهات هدفية مختلفة. وتعرف إجرائياً في الدراسة الحالية: بأنها الدرجة التي تحصل عليها الطالبة في الأداء على مقياس توجهات الهدف (أداء-إتقان)، ويشتمل على بعدين هما:

توجه الأداء (إقدام): ويعني الرغبة في الحصول على أحكام إيجابية حول الكفاءة مقارنة بالآخرين.

توجه الإتقان (إقدام): ويعني الرغبة في تطوير الكفاءة وزيادة المعرفة والفهم من خلال بذل الجهد.

2. تأجيل الإشباع الأكاديمي: Academic Delay of Gratification

يعرفه (حسن، 2008) ويقصد به تأخير فرص الإشباع الفورية المتاحة من أجل الحصول على مكافآت أو بلوغ أهداف أكاديمية بعيدة مؤقتاً، ولكنها ذات قيمة عالية.

ويعبر عنه إجرائياً بأنه الدرجة التي يحصل عليها الطالب/الطالبة في مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي.

الإطار النظري:

الهدف هو ما يسعى الفرد إلى تحقيقه، حيث أن الأهداف التي يضعها الفرد لنفسه، تسهم في تحقيق مجموعة من المزايا المكونة لدافعية الإنجاز، في كونها توجه انتباهنا إلى المهمة التي ننشدها، وتحرك الجهد وتزيد المثابرة، وتعمل على تطوير استراتيجيات جديدة، عندما تصبح الاستراتيجيات القديمة غير فعّالة، أي أن تحديد الأهداف يلعب دوراً مهماً في تحفيز السلوك الإنجازي وتحريكه والمحافظة على استمراريته. (التخاينة، 2009، صفحة 9)

ويشير مصطلح التوجهات الهدفية إلى سعي الأفراد لتعزيز معارفهم ومهاراتهم وكفاياتهم وهي بناء نفسي ينطوي على اتجاهات وسلوكيات تتعلق بالإنجاز، كما تعد مؤشراً قوياً لسلوك الأفراد وأدائهم. (غباري، ضمير، و نصار، 2014، صفحة 544)

وتُعرَّف التوجهات الهدافية بأنها: الأهداف أو المقاصد المدركة من جانب الطلاب إزاء عملية التعلّم، حيث تعمل الأهداف بمثابة إطار يتخذ من خلاله الطلاب قرارات بشأن حجم الجهد المبذول، والمثابرة، وطبيعة الاستراتيجيات التعليمية التي سيتم استخدامها، ومدى العمق الخاص بمعالجة المعلومات. (القضيبي، 2020، صفحة 467)

وترى دويك (Dweck, 1986) أن هناك نمطين رئيسيين من توجهات الأهداف وهي: هدف أدائي وهدف إتقان، ويهدف الطالب المتبني للهدف الأدائي إلى التركيز على حكم الآخرين عليه، وكذلك محاولة الفرد لإظهار قدراته وعدم فقدان الثقة بها، في حين يرغب الطالب المتبني لهدف الإتقان في التعلّم من أجل التعلّم ذاته، ويسعى إلى تحسين أدائه وتطوير كفاءته عن طريق تحسين مستوى قدرته، كما يبحث عن المواقف التي تشكل تحدي بالنسبة له ويثابر عند مواجهة الصعوبات ولا يستسلم بسرعة. وتُعرَّف توجهات أهداف الإتقان بأنها العمل على تنمية كفاءة الفرد عن طريق اكتساب مهارات جديدة وإيجاد التعامل مع مواقف جديدة، كما تُعرَّف توجهات أهداف الأداء بأنها استعراض كفاءة وثبات قيمة الذات من خلال السعي للحصول على أحكام محببة وتجنب الأحكام السلبية (لقصاص، 2018، صفحة 19)

فالطلبة الذين يتوجهون نحو أهداف الإتقان يعتقدون بامتلاكهم لمعطيات النجاح، وفعالية الذات المدركة ويكون تقييم أعمالهم وكفاءاتهم على أساس معايير الذات، علاوة على ذلك يركزون على الجانب الكيفي في التعلّم والرغبة في أداء المهام المثيرة للتحدي، ويستمتعون بعملية التعلّم عندما يدركون أن البيئة التعليمية تشجع على الاندماج في الأداء.

أما ذوو أهداف الأداء فمعتقداتهم مشتقة من المقارنة بالآخرين، ولاسيما تقييم القدرة، وأساس تعلمهم هو المعايير الخارجية، ويرغبون في تحقيق النجاح بأقل جهد، وربما بغرض الشهرة بين زملائهم أو أنهم يرغبون دائما في التقييم الموجب من قبل الآخرين، لذلك لا يهتمون بمهارات التفكير العليا كالاستنتاج والاستدلال والتفكير الإبداعي. (الباز و محمود، 2007، صفحة 176)

ويستطيع المعلمون التعرف على الطلبة الذين يتوجهون نحو الإتقان وأقرانهم الذين يتوجهون نحو الأداء في ضوء مجموعة من المؤشرات متضمنة في الجدول التالي: (الباز و محمود، 2007، الصفحات 173-175)

التلاميذ الذين يتوجهون نحو الأداء	التلاميذ الذين يتوجهون نحو الإتقان
اعتقاد منخفض بفعالية الجهد المبذول	اعتقاد مستمر بفعالية الجهد المبذول
انتباه مشتت بين الهدف والقلق عن النتائج والمهمة الإستراتيجية غير المرتبطة بانجاز المهمة.	انتباه مركز على إتمام المهمة وانجازها بالقدرة والجهد، والتنوع في استخدام الاستراتيجيات المختلفة.
تأثير سلبي يتداخل مع الصلابة أو إنه يسمح بالانسحاب والاستسلام.	تأثير إيجابي ينمي التوجه نحو المهمة ويساعد على التحدي.
يعتقدون أن القدرة سمة ثابتة وغير ممكن تعديلها والمعلومات والمهارات الإضافية.	يعتقدون أن القدرة تتحسن من خلال العمل الجاد والمعلومات والمهارات الإضافية.
دافع خارجي مثل المكافآت، الضغط الاجتماعي، العقاب.	دافع داخلي مثل الحاجات والميول والاستطلاع.

يقيمون أدائهم من خلال التقدم الذي يحققونه	يقيمون أدائهم من خلال المقارنة بالآخرين.
يرضون عن أدائهم إذا حاولوا بجدية حتى إذا أدت جهودهم إلى الفشل	يرضون عن أدائهم فقط في حالة نجاحهم.
يرون الأخطاء جزء عادي ومفيد في عملية التعلم، ويستخدمونها كمساعدة في تحسين الأداء.	يرون الأخطاء كدليل على الفشل والعجز ومثيرة للقلق
يرون معلمهم كمرشدين يساعدونهم على التعلم	يرون معلمهم كمحكمين أو معاقبين
محور انتباههم عملية التعلم.	محور انتباههم المقارنة بالآخرين
يستخدمون إستراتيجية تعلم فعالة (التعلم ذو المعنى)	يستخدمون إستراتيجيات تعلم غير جيدة مثل التقليد
يثابر في وجه الصعوبات	يستسلم بسرعة للصعوبات

ولقد اعتبر توجّه الهدف من أكثر المصطلحات أهمية وتأثيراً في مجال الدافعية نحو التعلم، حيث تحتل الأهداف مكانة هامة في الدافعية والسلوك خاصة الإنجاز التحصيلي، وتوصف بأنها توجهات نحو التحصيل فضلا عن كونها تعكس معتقدات المتعلمون المرتبطة بتحقيق نجاحهم. (مجنح، 2019، صفحة 92)

ويحتاج المتعلمون لتحقيق النجاح المزيد من الانهماك في الأنشطة الأكاديمية ذات الصلة، وذلك لتحقيق أهداف بعيدة المدى وأهداف ذات قيمة بالنسبة لهم، ويتطلب ذلك تجاوز الإشباع أو المكافآت الفورية، وذلك للوصول إلى الأهداف المنشودة، من خلال ما يُعرف بتأجيل الإشباع الأكاديمي.

تأجيل الإشباع Delay of Gratification

يعتبر مصطلح تأجيل الإشباع من أكثر المفاهيم الحديثة نسبياً والتي تم تناولها بكثرة من قبل الباحثين في الآونة الأخيرة، ولقد عرّفه (Seligman & Duckworth, 2005, p. 939) بأنه كفاءة الشخص في ضبط الاستجابات الفردية للمؤثرات الخارجية وذلك لتحقيق الأهداف الشخصية، وعلى الرغم من اهتمام الباحثين بتأجيل الإشباع كمفهوم عام إلا أنهم بعد ذلك اهتموا بالجانب الأكاديمي لتأجيل الإشباع.

تأجيل الإشباع الأكاديمي Academic Delay of Gratification

تم الاهتمام بتأجيل الإشباع الأكاديمي وذلك لتأثيره المباشر في إنجاز الأهداف الأكاديمية والتي تتطلب نظرة بعيدة المدى مثل (الأداء المميز في الاختبارات) للتخرج من الحياة الجامعية بتقييم عالٍ، ولتحقيق ذلك يستوجب تجاوز الشعور بالمتعة بمزاولة نشاطات أخرى أكاديمية مثل (زيارة المكتبات - والتواجد في المختبرات وغيرها) (Pintrich, 2000, p. 543) ويُستخدم تأجيل الإشباع الأكاديمي بكثرة في المجال الأكاديمي، وذلك لأنه من الممكن من خلال الإشباع الأكاديمي أن تتزايد فرص تحقيق الأهداف الأكاديمية، وخاصة التي تتطلب وقتاً وجهداً أكثر (Abd-El-Fattah & AL-Nabhani, 2012, p. 94) ولقد تم تعريف مفهوم تأجيل الإشباع الأكاديمي على أنه قدرة الفرد على تأجيل المكافآت القريبة المنال والعائدة من تحقيق أهداف أكاديمية قصيرة المدى، وذلك من أجل تحقيق أهداف أكاديمية بعيدة المدى نسبياً لكنها أكثر قيمة. (Bembenutty H. , Academic Delay of Gratification and expectancy Value, 2008, p. 196)

وترى (محمد، 2010) أن تأجيل الإشباع الأكاديمي ينبع من داخل الفرد، وأن الفرد من خلال هذا التأجيل يُقدم على السلوك الذي يرى أنه غير جذاب من الناحية الانفعالية، ولكنه مهم من الناحية المعرفية، كما يتجنب السلوك الذي يرى أنه مغري من الناحية الانفعالية إذا كان يعيق تحقيق الهدف الذي يسعى إليه.

ويلاحظ أن هناك عدداً من الخصائص والصفات المشتركة بين الطلبة الذين لديهم القدرة على تأجيل إشباعاتهم، ويشير كلاً من (Karabenick, Bembenutty, & Lin, 2001, p. 17) إلى أن الطلبة الذين لديهم الرغبة في تأجيل الإشباع الأكاديمي يستطيعون التركيز في المهام وقادرون على تجنب أي عوامل مشتتة قد تعيقهم عن إكمال مهامهم.

كما يرى كارابينك وبمبوتوي (1996) أن تأجيل الإشباع الأكاديمي يتطلب العديد من المهمات المعرفية، كالقدرة على التعلم الذاتي واتخاذ القرار، وترتيب الأولويات، ومهارات ما وراء معرفية، كالخطيط والتنظيم للمهام المطلوب إنجازها وتقييمها وفقاً للمكافآت المرتبطة بها، بالإضافة إلى مهمات انفعالية كالقدرة على ضبط الانفعالات وتنظيمها وتأجيل إشباعها. (الرابعة، 2017، صفحة 752) ويرى بمبوتوي إلى أن الطلاب الأكثر تنظيمياً ذاتياً والأكثر دافعية على الأرجح أكثر قدرة على تأجيل الإشباع (السنيدي و المزيوعي، 2019)

ويمكن تلخيص خصائص وصفات الطلبة الذين لديهم القدرة على تأجيل إشباعاتهم على النحو التالي:

1. يتميزون بدرجة عالية من التنبؤ.
2. كفاءة ذاتية عالية، والقدرة على تنظيم الذات.
3. قدرة عالية في التركيز بشكل إرادي، وتجنب أي عوامل مشتتة.
4. يستطيعون تنشيط خططهم واستراتيجياتهم الإرادية بهدف تجاوز المواقف المغربية داخل الغرفة الصفية.
5. يعتبرون المحتوى الدراسي أكثر فائدة، ويجدون نوعاً من التحدي، لذا يدرسون بجد لإثبات قدراتهم. (الذبابات، 2019، صفحة 6)

وهناك إطارين نظريين يلعبان الدور في فهم السلوك في مواقف تأجيل الإشباع هما: نموذج الصراع ونموذج القيمة المتوقعة، ويعتمد نموذج الصراع على مبحث التحليل النفسي، إذ يصور هذا النموذج السلوك المؤجل كمُخرج للصراع الأولي في الشخصية والذي يحدث بين الدوافع أو الغرائز غير المسيطر عليها والخاصة بالإشباع الحالي (مبدأ السعادة)، وبين الاعتبارات الحقيقية التي تضغط للتحكم بتلك الدوافع والسيطرة عليها وتأجيلها (مبدأ الواقع)، أما الاتجاه الآخر الخاص بالقيمة المتوقعة، فينظر للسلوك المؤجل بأنه كبح أو كف للسلوك يتأتى من خلال تقويم الفوائد لبدائل الفعل، أي يشار إليه بمصطلح القيم الموضوعية للمخرجات. (الشمري و الدلوي، 2018، صفحة 656)

مما سبق يمكن القول بأن تأجيل الإشباع الأكاديمي عملية تعليمية فعّالة للكشف عن مستوى الدافعية الأكاديمية من أجل الحصول على مكافآت بعيدة المدى بدلاً من المكافآت قصيرة المدى، ويُعد تأجيل الإشباع استراتيجية إرادية يستخدمها الطلبة لنيل أهدافهم الأكاديمية، وتساعد هذه الأهداف على الانشغال بالبدائل والنشاطات الملهية. (الذبابات، 2019، صفحة 5)

الدراسات السابقة:

تناولت دراسة (حسانين، 2010) البحث في العلاقة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي ومحدداته الدافعية وتوجهات الهدف والتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلاب جامعة بنها، وكذلك التوصل لمعادلة تنبؤية للتحصيل الأكاديمي من خلال المتغيرات المستقلة، تكونت عينة الدراسة النهائية من 379 طالباً وطالبة من طلاب كلية التربية، شملت أدوات الدراسة مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي-

مقياس توجهات الهدف. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وكل من: توجه هدف المهمة، توجه هدف الأداء- إقدام، المحددات الدافعية " الولوج - الأهمية - الفائدة - توقع النجاح " والتحصيل الأكاديمي. كما وُجد علاقة ارتباطية سالبة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وكل من: توجه هدف الأداء- تجنب ومحددى الدافعية (العواقب السلبية - الجهد/الوقت) ، كما توصلت الدراسة إلى معادلة تنبؤية للتحصيل الأكاديمي من خلال مجموعة المتغيرات المستقلة في الدراسة.

كما هدفت دراسة (الزبيدي، كاظم، و البلوشي، 2015) إلى معرفة أساليب الهوية السائدة، ودرجة التأجيل الأكاديمي للإشباع، وطبيعة الفروق في أساليب الهوية وفقاً لمتغيري النوع والمرحلة، ومدى إمكانية التنبؤ بالتأجيل الأكاديمي للإشباع من خلال أساليب الهوية والنوع والمرحلة، تكونت العينة الكلية من (495) طالب وطالبة من طلبة الصفين (الحادي عشر - الثاني عشر) وطلبة الجامعة في سلطنة عمان، تكونت أدوات الدراسة من: قائمة أساليب الهوية لبيرزونسكي والتي تقيس أربعة أساليب للهوية (المعلوماتي والمعياري والتجنبي والملتزم) ومقياس التأجيل الأكاديمي للإشباع.

توصلت النتائج إلى أن مستوى الأسلوب الملتزم مرتفع في حين مستوى الأساليب الأخرى متوسط، وجاء التأجيل الأكاديمي للإشباع بمستوى مرتفع، كما تم التوصل إلى إمكانية التنبؤ بالتأجيل الأكاديمي للإشباع من خلال (5) متغيرات ديمغرافية هي (الأسلوب الملتزم - الأسلوب المعياري - الأسلوب التجنبي- متغير النوع ذكور- الأسلوب المعلوماتي).

كما هدفت دراسة (القضيبي، 2020) إلى معرفة العلاقة بين الانهماك في التعلم والتوجهات الهدافية وتأجيل الإشباع الأكاديمي لدى طالبات الكلية الصحية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، تألفت عينة الدراسة من (359) طالبة اختيرت عشوائياً من الكليات الصحية، تم استخدام ثلاثة مقاييس هي: الانهماك في التعلم، والتوجهات الهدافية، وتأجيل الإشباع الأكاديمي، توصلت الدراسة أن مستوى الانهماك في التعلم جاء أعلى من المتوسط، وكان متوسط الانهماك المعرفي هو الأعلى لدى أفراد العينة، ثم الانهماك الانفعالي وأخيراً الانهماك السلوكي، كما أظهر أفراد العينة مستوى مرتفعاً من تأجيل الإشباع الأكاديمي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الانهماك في التعلم وأهداف التمكن، وأهداف الأداء - إقدام، ووجدت علاقة إيجابية بين تأجيل الإشباع وأهداف التمكن، وعدم وجود علاقة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي وأهداف الأداء بنوعها الإقدام - التجنب، كما كشفت عن إمكانية التنبؤ بالانهماك في التعلم من خلال أهداف التمكن وأهداف الأداء.

هدفت دراسة فاولدشانغ (Fouladchang,, Marzooghi, & Shemshiri, 2009) إلى تقصي نمط الهدف لدى طلبة البكالوريوس وذلك في جامعة شيراز بإيران، ومدى تأثيره بمتغيرات (المعدل - الجنس)، ولقد تكونت عينة الدراسة من (302 طالباً وطالبة) تم تطبيق استبانة تقصي نمط توجه الأهداف. دلت النتائج إلى أن كل من المعدل والجنس يؤثران في نمط الأهداف، حيث تبين أن الذكور أكثر اختياراً لأهداف الأداء من الإناث، كذلك تبين أن الطلبة من ذوي المعدلات المرتفعة يميلون إلى تبني أهداف الإتقان أكثر من ذوي المعدلات الأخرى.

أيضاً هدفت دراسة (Cayubit, Cadacio, Chua, & Faeldon, 2016) إلى إمكانية التنبؤ بالتحصيل الأكاديمي من خلال متغيرات الدراسة التالية (تأجيل الإشباع الأكاديمي، والحاجة إلى الانتماء)، ولقد تكونت عينة الدراسة من (1021) طالباً من طلاب المدارس الثانوية الفلبينية، ومن مدارس ثانوية خاصة وعامة.

كشفت النتائج عن إمكانية التنبؤ بالتحصيل الأكاديمي بشكل إيجابي من خلال تأجيل الإشباع الأكاديمي، ولكن تم التنبؤ بالتحصيل الأكاديمي بشكل سلبي من خلال الحاجة إلى الانتماء، وهو مؤشر على قدرة طلبة المدارس الثانوية على تحديد أولويات الأهداف الخاصة بهم.

هدفت دراسة (Bembenutty H. , 2009) إلى دراسة العلاقة بين المتغيرات التالية (تأجيل الإشباع الأكاديمي ، التنظيم الذاتي للتعلم ، النوع ، القيمة المتوقعة)، تكونت عينة الدراسة من (250) طالباً جامعياً. أظهرت النتائج أن إدراك الطلاب للجهد والأهمية لبدائل التأخير (مقارنة ببدائل عدم التأخير) له تأثير رئيسي على رغبة الطلاب في تأجيل الإشباع الأكاديمي، كما وجد أن هناك تأثير للتفاعل بين النوع واستراتيجيات الحد من الإجهاد على تأجيل الإشباع الأكاديمي.

وهدفت دراسة (السنيدي و المزيرعي، 2019) إلى التعرف على طبيعة علاقة تأجيل الإشباع الأكاديمي بكل من التفكير الناقد ووجهة الضبط والتحصيل الدراسي لدى طلاب جامعة القصيم. تكونت العينة من (200) طالب وطالبة من جامعة القصيم. وخرج البحث بالنتائج التالية: لم توجد علاقة ارتباطية دالة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والتفكير الناقد لدى طلاب جامعة القصيم، وُجدت فروق دالة بين ذوي وجهة الضبط الخارجية وذوي وجهة الضبط الداخلية في القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي لدى طلاب جامعة القصيم لصالح ذوي وجهة الضبط الداخلية. كما وجدت علاقة ارتباطية موجبة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والتحصيل الدراسي لدى طلاب جامعة القصيم. ولم توجد فروق دالة في القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي ترجع لاختلاف التخصص والمستوى الدراسي لدى طلاب جامعة القصيم، بينما توجد فروق دالة في القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي ترجع لاختلاف الجنس، والفروق لصالح الطالبات.

هدفت دراسة (غريب، 2019) إلى الكشف عن أثر برنامج تدريبي على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً في تأجيل الإشباع الأكاديمي والتوجهات الهدافية لدى طلبة الصف الثامن الأساسي بمدينة إربد، تكونت عينة الدراسة من (68) طالباً، أدوات الدراسة هي: برنامج تدريبي على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً (من إعداد الباحث)، مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي لبيمنوتي وكارابينيك (1998)، مقياس التوجهات الهدافية لأبو غزال وآخرون (2013) وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فرق دال إحصائياً على مقياس تأجيل الإشباع في المجال الأكاديمي، وأبعاد مقياس التوجهات الهدافية (أهداف الإتقان)، و(أهداف الأداء – إقدام)، و(أهداف الأداء – إجمام) لصالح المجموعة التجريبية، كما وجد أثر مرتفع جداً للتدريب على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً في تأجيل الإشباع الأكاديمي، كما وجد أثر مرتفع للتدريب على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً في توجهات الأهداف.

هدفت دراسة (العطيات، 2014) إلى فحص القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقتها بالتوجهات الهدافية والتحصيل الأكاديمي، ومعرفة مدى اختلاف هذه القدرة باختلاف نوع الكلية والنوع الاجتماعي للطلاب. تكونت عينة الدراسة من (468) طالباً وطالبة من طلبة جامعة الحسين بن طلال في الأردن. أدوات الدراسة: مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي المطور من قبل وارد وزملاؤه (Ward, 1989) ومقياس التوجهات الهدافية المطور من ميدجلي وزملاؤه (Midgely, 1996) وقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي تعزى إلى متغيري نوع الكلية والنوع الاجتماعي والتفاعل بينهما. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي وأهداف التعلم،

في حين لم تشر النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباطيه بين القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي وأهداف أداء وأهداف أداء-تجنب. بالإضافة إلى ذلك فقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطيه بين القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي والتحصيل الأكاديمي.

استهدف بحث (بدر و طه، 2019) إلى دراسة تأجيل الإشباع وعلاقته بالتوجه نحو الهدف لدى الطلبة المتميزين وغير المتميزين، إذ بلغ عدد أفراد العينة (٤٠٠) طالبا وطالبة اختيروا بالأسلوب العشوائي. قام الباحثان بإعداد أدوات البحث وهي: مقياس تأجيل الإشباع مكون من (٢٤) فقرة، وبمقياس التوجه نحو الهدف مكون من (٢٠) فقرة وبثلاثة عوامل، وتشير أهم نتائج البحث إلى إن عينة البحث الكلية يتمتعون بالقدرة على تأجيل الإشباع، وإن هناك فرق ذو دلالة إحصائية في تأجيل الإشباع ولصالح الطلبة غير المتميزين، كذلك إن عينة البحث الكلية لديهم توجه نحو الهدف وإن ليس هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين الطلبة المتميزين وغير المتميزين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة وذات دلالة إحصائية بين تأجيل الإشباع والتوجه نحو الهدف بمجالاته الثلاثة لدى عينة البحث الكلية.

من استعراض الدراسات السابقة نجد أن العديد منها هدف إلى استطلاع طبيعة الأهداف التي يتبناها الطلبة، وقد أثبتت نتائج بعض الدراسات صحة استخدام نظرية التوجهات الهدفية لفهم وتعزيز الأنماط السلوكية التكيفية في التعلم، وتبحث التوجهات الهدفية في أسباب مشاركة الأفراد في الأنشطة المتعلقة بالإنجاز، وقد ميزوا بين نوعين من التوجهات الهدفية: أهداف الأداء وتركز على إظهار القدرة وأهداف الإتقان وتركز على تنمية المهارات والقدرات، كما وجدت بعض الدراسات انتشار تأجيل الإشباع الأكاديمي لدى الطلبة وخاصة طلبة الجامعة، كما توجه القليل من تلك الدراسات نحو دراسة العلاقة بين التوجهات الهدفية وتأجيل الإشباع الأكاديمي لدى طلبة الجامعة، وهل يمكن التنبؤ بتأجيل الإشباع الأكاديمي من خلال التوجهات الهدفية، مما يضيف أهمية لهذا البحث.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الارتباطي للإجابة عن تساؤلات البحث، وذلك تبعاً لطبيعة البحث والنتائج المراد الوصول إليها.

عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (110) طالب وطالبة من كلية العلوم الاجتماعية بجامعة جدة - بمدينة جدة، بمتوسط عمري (18.8) عام وانحراف معياري (0.75)، ويوضح الجدول التالي خصائص العينة:

جدول (1) خصائص العينة

العدد	المتوسط	التخصص	
		علم نفس	تاريخ
62	18.9	23	18
48	18.6	17	15
110	18.8	40	33
			21
			16
			37

أدوات البحث:

شملت أدوات البحث مقياسين هما مقياس توجهات الهدف ومقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي.

1. مقياس توجهات الهدف (من إعداد الباحثة) أعدت الباحثة مقياس توجهات الهدف وذلك بعد الإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ضمن قواعد البيانات العربية والأجنبية التي تناولت توجهات الهدف، وأيضًا بالإطلاع على بعض المقاييس العربية والأجنبية التي تقيس توجهات الهدف

(Jaakkola, Ntoumanis & Liukkonen, 2016; Elliot & Church, 1997; Skaalvik, 1997; VandeWalle, 1997)؛ وتكون المقياس في صورته الأولية من (28) عبارة تم توزيعها على بعدين، شمل البعد الأول (14) عبارة تقيس توجهات الهدف -أداء، كما شمل البعد الثاني على (14) عبارة تقيس توجهات الهدف-إتقان، والمقياس من نوع ليكرت ذي تدرج خماسي، يجب عنها المفحوص باختيار أحد الاختيارات كالتالي: ليس أوافق بشدة = 5، أوافق = 4، غير متأكد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1، ثم تم حساب دلالات الصدق والثبات.

صدق المقياس:

أ. صدق المحكمين: تم عرض المقياس على (7) من المحكمين المختصين في علم النفس بجامعة جدة وجامعة الملك عبد العزيز لإبداء آرائهم حول انتماء العبارات إلى البعد الذي تقيسه، ومناسبتها من حيث الصياغة العلمية والفئة العمرية لأفراد العينة، وتم اعتماد معامل الاتفاق بين المحكمين بحيث لا يقل عن 85%، وقد اقترح المحكمين حذف فقرتين، وإجراء بعض التعديلات من حيث الصياغة، وتم التعديل في ضوئها وعليه تكون المقياس في صورته النهائية من (26) فقرة.

ب. الاتساق الداخلي: تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية قوامها (56) طالب وطالبة، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون تم حساب قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المقياس والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، كما تم حساب قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المقياس بالدرجة الكلية للمقياس، كما تم حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد والدرجة الكلية للمقياس، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2) قيم معاملات الارتباط لكل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

الدرجة الكلية للمقياس	الدرجة الكلية للبعد	م	البعد	الدرجة الكلية للمقياس	الدرجة الكلية للبعد	م	البعد
.63**	.59**	14	توجهات الهدف-إتقان	.74**	.60**	1	توجهات الهدف أداء
.66**	.68**	15		.67**	.67**	2	
.69**	.65**	16		.69**	.56**	3	
.76**	.57**	17		.75**	.64**	4	
.77**	.71**	18		.67**	.66**	5	
.69**	.56**	19		.61**	.67**	6	
.72**	.58**	20		.59**	.65**	7	
.75**	.78**	21		.48**	.71**	8	
.69**	.64**	22		.68**	.65**	9	

الدرجة الكلية للمقياس	الدرجة الكلية للبعد	م	البعد	الدرجة الكلية للمقياس	الدرجة الكلية للبعد	م	البعد
.78**	.77**	23		.64**	.62**	10	
.77**	.57**	24		.67**	.68**	11	
.71**	.65**	25		.59**	.72**	12	
.75**	.71**	26		.75**	.81**	13	
.89**	الدرجة الكلية للبعد			.77**	الدرجة الكلية للبعد		

نلاحظ من الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد قد تراوحت (0.56 – 0.81)، كما امتدت قيم معاملات الارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس بين (0.48 – 0.78)، ونلاحظ أن جميع قيم معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه دال إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على تمتع المقياس بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي.

ثبات المقياس:

تم حساب الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's α) والقيم موضحة في الجدول (3):

جدول (3) معاملات الثبات لمقياس توجهات الهدف

الأبعاد	الفا كرونباخ
توجهات الهدف - أداء	.86
توجهات الهدف- إتقان	.88
الدرجة الكلية للمقياس	.93

يلاحظ من الجدول (3) تمتع المقياس وأبعاده الفرعية بدرجة مرتفعة من الثبات، وتعد هذه القيم ملائمة لاستخدام المقياس.

2. مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي: قامت الباحثة بترجمة مقياس تأجيل الإشباع الأكاديمي وهو من إعداد (Bembenutty & Karabenik, 1996)، ثم تم التحقق من صدق الترجمة، ويتكون المقياس من (10) مواقف افتراضية، ويتكون كل موقف من خيارين: الأول غير أكاديمي ويقدم إشباعاً فورياً للمستجيب، والثاني يقدم بديلاً أكاديمياً يعبر عن الإشباع المؤجل، ويجب عنه أفراد العينة من خلال أربع بدائل للإجابة (بالتأكيد سأختار أ، احتمال سأختار أ، بالتأكيد سأختار ب، احتمال سأختار ب)، وتأخذ الأوزان (1،2،3،4) عند التصحيح. وتعتبر الدرجات منخفضة إذا تراوحت بين (1 – 1.99) ومتوسطة إذا تراوحت بين (2 – 2.99) ومرتفعة إذا كانت بين (3-4).

أ. صدق المحكمين: تم عرض المقياس على عدد (8) من المحكمين المتخصصين في مجال علم النفس، وتم اعتماد معامل الاتفاق بين المحكمين بحيث لا يقل عن 85%، وقد اقترح المحكمين إجراء بعض التعديلات على فقرات المقياس والتي ارتبطت بالصياغة اللغوية وتم التعديل وفقها.

ب. الاتساق الداخلي: تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (53) طالب وطالبة، ثم تم التحقق من مؤشرات الاتساق الداخلي لفقرات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط لكل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس والجدول رقم (4) يوضح ذلك.

جدول (4) معامل الارتباط بين كل عبارة بالدرجة الكلية لمقياس تأجيل الأشباع الأكاديمي

5	4	3	2	1	م
.744**	.451**	.515**	.584**	.501**	معامل الارتباط
10	9	8	7	6	م
.464**	.381**	.624**	.505**	.741**	معامل الارتباط

نلاحظ من جدول (4) أن قيم معاملات ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس قد تراوحت بين (0.381 – 0.744) ونجد أن جميع هذه القيم لمعاملات الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.01) مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس.

ثبات المقياس:

تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ Cronbach's(α) للمقياس والذي بلغ (0,832) وهو ما يدل على ثبات جيد للمقياس ويعطي الثقة في استخدامه.

إجراءات البحث:

1. بعد التحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة تم تطبيق الأدوات على عينة استطلاعية مكونة من (56) طالب وطالبة وذلك للتحقق من وضوح تعليمات المقياس وملاءمة صياغة مفرداتها وحساب زمن التطبيق.
2. تم تطبيق أدوات على عينة الدراسة وهي من طلبة كلية العلوم الاجتماعية في جامعة جدة.
3. تم استبعاد جميع الإجابات غير المكتملة والبالغ عددها (17 إجابة)، وبذلك أصبح العدد الكلي للإجابات (148).
4. تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات واستخراج الخصائص السيكومترية للمقياس، من ثم استخدام المعالجات الإحصائية المناسبة للإجابة عن تساؤلات البحث.

نتائج الدراسة:

الإجابة على السؤال الأول:

ما مستوى توجهات الهدف وتأجيل الأشباع الأكاديمي لدى أفراد عينة الدراسة؟
وللإجابة على هذا السؤال تم حساب كل من المتوسطات الحسابية والمرجحة والانحرافات المعيارية لكل من (توجهات الهدف - أداء، توجهات الهدف - إتقان، تأجيل الإشباع الأكاديمي)، ويوضح الجدول رقم (5) النتائج التي تم الحصول عليها:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى التقييمي لتوجهات الهدف وتأجيل الإشباع الأكاديمي

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
توجهات الهدف أداء	3.92	1.83	مرتفع
توجهات الهدف إتقان	2.88	1.69	متوسط
تأجيل الإشباع الأكاديمي	2.44	1.25	متوسط

تم حساب المتوسط المرجح وذلك من أجل تفسير قيم المتوسطات الخاصة بتوجهات الهدف وذلك وفق مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:

جدول (6) – ميزان تقديري وفق لمقياس ليكرت

المتوسط المرجح	مستوى توجهات الهدف	طول الفترة
1.80 – 1	منخفض جدا	0.80
2.60 – 1.81	منخفض	0.80
3.40 – 2.61	متوسط	0.80
4.20 – 3.41	مرتفع	0.80
5 - 4.21	مرتفع جدا	0.79

كما تعتبر الدرجات منخفضة إذا تراوحت بين (1 – 1.99) ومتوسطة إذا تراوحت بين (2 – 2.99) ومرتفعة إذا كانت بين (3-4) بالنسبة لتأجيل الإشباع الأكاديمي.

ويتضح من الجدول (5) أنه بالنسبة لمستوى توجهات الهدف (أداء) جاء مرتفعاً، في حين أن مستوى توجهات الهدف (إتقان) جاء متوسطاً لدى عينة الدراسة، أي أن عينة البحث تبنت نمطي توجهات الهدف، ولكن كان لديها ميل وتوجه نحو الهدف (أداء) أعلى من توجهات الهدف (إتقان)، وتتفق النتائج مع دراسة (Valle, Nunez, Cabanach, & Pineiro, 2003) حيث بينت النتائج أن معظم الطلاب يتبنون أهداف متعددة حيث تأتي أهداف الأداء أولاً ثم أهداف الإتقان.

في حين نجد دراسة (بني مفرج، 1012) بني مفرج حيث أظهرت النتائج أن طلبة جامعة اليرموك يتبنون عدة أنماط من الأهداف لكن أكثرها هو أهداف الإتقان، كما دلت نتائج (غباري، ضمير، و نصار، 2014) أن توجهات الطلبة الجامعة الهامشية كانت نحو (تعلم -إقدام)، في حين أظهرت نتائج (علاونه و بني مفرج، 2014) بعدم وجود فروق في التوجهات الهدفية لدى طلبة الجامعة تعزى لأثر اختلاف الكلية.

كما دلت النتائج إلى أن مستوى تأجيل الإشباع الأكاديمي لدى عينة البحث كان متوسطاً. في حين وجدت دراسة كل من (القضيبي، 2020) (الزبيدي، كاظم، و البلوشي، 2015) (ميسون، خويلد، و قبائلي، 2018) أن مستوى تأجيل الإشباع الأكاديمي كان مرتفع لدى عينة الدراسة لديهم.

السؤال الثاني:

ينص على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في توجهات الهدف (أداء / إتقان) لدى أفراد عينة البحث مرتفعي ومنخفضي تأجيل الأشباع الأكاديمي؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة في تأجيل الأشباع الأكاديمي وكان مساوياً (2.44)، وأخذ المتوسط الحسابي كمعيار لتحديد مرتفعي تأجيل الأشباع الأكاديمي ومنخفضي تأجيل الأشباع الأكاديمي، وباستخدام اختبار (ت) لمتوسطين عينيين مستقلتين حسب الفرق بين متوسطي درجات مرتفعي ومنخفضي تأجيل الأشباع الأكاديمي والجدول (7) يوضح نتائج التحليل.

جدول (7) نتائج تحليل اختبار (ت)

المتغيرات	تأجيل الأشباع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
توجهات الهدف (أداء)	مرتفعي التأجيل	57	51.88	2.59	108	6.64	.000
	منخفضي التأجيل	53	45.2	1.96			
توجهات الهدف (إتقان)	مرتفعي التأجيل	57	37.85	1.39	108	4.37	.000
	منخفضي التأجيل	53	33.81	2.06			
الدرجة الكلية لتوجهات الهدف	مرتفعي التأجيل	57	90.21	3.00	108	7.1	.000
	منخفضي التأجيل	53	82.57	2.27			

ويتضح من الجدول (7):

- وجود فروق دالة إحصائية عند (0.01) في توجهات الهدف (أداء) بين مرتفعي ومنخفضي تأجيل الأشباع الأكاديمي لصالح مرتفعي تأجيل الأشباع الأكاديمي.
- وجود فروق دالة إحصائية عند (0.01) في توجهات الهدف (إتقان) بين مرتفعي ومنخفضي تأجيل الأشباع الأكاديمي لصالح مرتفعي تأجيل الأشباع الأكاديمي.
- وجود فروق دالة إحصائية عند (0.01) في الدرجة الكلية لتوجهات الهدف بين مرتفعي ومنخفضي تأجيل الأشباع الأكاديمي لصالح مرتفعي تأجيل الأشباع الأكاديمي.

السؤال الثالث: ينص على: ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين توجهات الهدف (الأبعاد والدرجة الكلية) وتأجيل الأشباع الأكاديمي لدى أفراد عينة البحث؟

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك لإيجاد العلاقة بين بُعدي توجهات الهدف (أداء – إتقان) مع تأجيل الإشباع الأكاديمي، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لتوجهات الهدف مع تأجيل الإشباع الأكاديمي، ويوضح الجدول (8) النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (8) قيم معاملات الارتباط بين توجهات الهدف وتأجيل الإشباع الأكاديمي

تأجيل الإشباع الأكاديمي	المتغيرات
.77**	توجهات الهدف (أداء)
.67**	توجهات الهدف (إتقان)
.74**	الدرجة الكلية لتوجهات الهدف

**دال عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من جدول (8) وجود علاقات ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين بُعدي توجهات الهدف (أداء – إتقان) مع تأجيل الإشباع الأكاديمي، كما تبين وجود علاقات ارتباطية موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية لتوجهات الهدف مع تأجيل الإشباع الأكاديمي، وتتفق مع نتائج دراسة (بدر و طه، 2019) حيث توصلت دراستهما إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والتوجه نحو الهدف وأبعاده لدى عينة البحث. وكذلك مع نتائج دراسة (العطيات، 2014) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية بين القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي وأهداف التعلم.

السؤال الرابع: هل يمكن التنبؤ بتأجيل الإشباع الأكاديمي من خلال توجهات الهدف (أداء - إتقان)؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي وفقاً لأسلوب Stepwise، وهو أسلوب يهتم بتقدير العلاقة بين متغير تابع وهو تأجيل الإشباع الأكاديمي (وهو المتنبأ به) و عدة متغيرات مستقلة ، وهي (توجهات الهدف (أداء) – توجهات الهدف (إتقان) – الدرجة الكلية لتوجهات الهدف) وذلك لبيان إمكانية التنبؤ بتأجيل الإشباع الأكاديمي من خلال توجهات الهدف (أداء - إتقان)، ويوضح الجدولين (9) و (10) النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (9) تحليل التباين ANOVA

النموذج Model	مجموع المربعات Sum of Squares	درجات الحرية df	متوسط المربعات Mean Square	F	معامل التحديد R2	معامل الارتباط	مستوى الدلالة sig.
الانحدار Regression	820.140	2	410.670	37.128	0.504	0.71	.000
البواقي Residual	1142.46	107	10.771				
الكلية Total	1962.60	109	421.441				

نجد في الجدول (9) ANOVA أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.71) وأن قيمة F دالة عند مستوى الدلالة (0.01) وقد جاء معامل التحديد مساوياً (0.504) ويشير ذلك إلى أن توجهات الهدف تسهم في التنبؤ بدرجة تأجيل الإشباع الأكاديمي، و (R²) هي نسبة التباين في المتغير التابع الذي يمكن التنبؤ به من المتغير المستقل وتساوي (50%). وللحصول على نسبة إسهام كل بعد من أبعاد توجهات الهدف تم استخدام اختبار (ت) ويعطينا الجدول (10) المعلومات التي نحتاجها لبناء معادلة التنبؤ وفيما يلي للنتائج:

جدول (10) ملخص نتائج الانحدار المتعدد

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	بيتا Beta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
.31	1.03		3.13	3.22	الثابت Constant
.26	1.13	.202	.16	.18	توجه الهدف (أداء)
.01	2.53	.455	.08	.19	الدرجة الكلية لتوجهات الهدف

من الجدول (10) نجد أنه قد استبعد التحليل متغير توجه الهدف (إتقان)، وبالنسبة لمتغير توجه الهدف أداء نجد أنه لم يتنبأ بدرجة تأجيل الإشباع الأكاديمي حيث جاءت قيمة (ت) غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) في حين معاملات الانحدار للدرجة الكلية لتوجهات الهدف كانت دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وبالتالي يمكن التنبؤ بدرجة تأجيل الإشباع الأكاديمي من الدرجة الكلية لتوجهات الهدف، ويمكننا كتابة المعادلة التنبؤية كما يلي:

$$Y = 3.22 + 0.19 \times \text{الدرجة الكلية لتوجهات الهدف}$$

ونستنتج من هذه المعادلة أنه كلما زادت الدرجة الكلية لتوجهات الهدف كلما ازدادت درجة تأجيل الإشباع الأكاديمي لدى عينة الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بأن الأهداف تعد الموجة الأساسي لتحقيق تطلعات الطلبة وإشباع حاجاتهم، بالتالي سوف يتوجهون لاعتماد شتى الطرق التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم، ومن أكثر الطرق التي يعتمد عليها الطلبة تأجيل الإشباع الأكاديمي من أجل تحقيق أهداف أكاديمية مهمة بعيدة المدى ولكنها ذات قيمة.

التوصيات والمقترحات:

1. ضرورة إدراك التلاميذ لقدراتهم على إنجاز أهدافهم بالإضافة إلى استمتاعهم بتحديد لهم لها.
2. القيام بالمزيد من الدراسات حول موضوع التوجهات الهدفية وعلاقته ببعض المتغيرات لما له من أهمية في المجال التعليمي.
3. قيام الأساتذة على تشجيع الطلبة على تبني أهداف التعلم (إتقان) بالإضافة إلى أهداف التعلم (أداء).
4. إجراء العديد من الدراسات التي تبحث حول موضوع تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقته بمتغيرات أخرى بسبب أهمية هذا الموضوع وقلة الدراسات التي تناولت هذا المتغير في البيئة العربية.
5. إجراء دراسات تتناول متغيرات البحث الحالي على طلبة المرحلة الثانوية.

المراجع العربية:

أحلام الباز، و الفرحتي السيد محمود. (2007). *المنتج التعليمي: المعايير وتحقيق الجودة*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

- أحمد عبد العزيز السندي، و عبد الله فهد المزيرعي. (2019). تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقته بكل من التفكير الناقد ووجهة نظر الضبط والتحصيل الدراسي لدى طلاب جامعة القصيم. *العلوم التربوية، 1* (3)، 268-307.
- أحمد يوسف سالم بني مفرج. (2012). التوجهات الهدافية لدى طلبة جامعة اليرموك وعلاقتها بكل من الفاعلية الذاتية والتعلم المنظم ذاتياً. *أطروحة دكتوراة*.
- أشرف محمد علي غريب. (2019). أثر برنامج تدريبي قائم على استراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً في تأجيل الإشباع الأكاديمي والتوجهات الهدافية. *المجلة التربوية الأردنية، 4*، 256-282.
- أميرة بدر محمد. (2010). تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقته بكل من توجه الهدف وفعالية الذات لدى طلاب جامعة الزقازيق. *رسالة ماجستير غير منشورة*.
- ثائر أحمد غباري، جلال ضمير، و يحيى نصار. (2014). علاقة التوجهات الهدافية بسلوك البحث عن التغذية الراجعة لدى عينة من طلبة الجامعة الهاشمية في الأردن. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 8* (3)، 539-552.
- جميلة محمد الذيبات. (2019). العلاقة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي والانداغية لدى الطلبة المراهقين. *رسالة ماجستير، 1*-111.
- حمزة الربابعة. (2017). القدرة التنويية لأساليب التفكير بالتأجيل الأكاديمي للإشباع لدى طلبة جامعة اليرموك. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 31* (5)، 752-778.
- خالد عبد الرحمن العطيات. (2014). فحص القدرة على تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقتها بالتوجهات الهدافية والتحصيل الأكاديمي لدى طلبة الجامعة. *مجلة الطفولة والتربية، 6*، 149-206.
- رافع عقيل الزغول. (2006). أنماط الأهداف عند طلبة جامعة مؤتة وعلاقتها باستراتيجيات الدراسة التي يستخدمونها. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 2* (3)، 115-127.
- سميرة ميسون، أسماء خويلد، و رحيمة قبائلي. (2018). التلكؤ الأكاديمي لدى الطلبة الجامعيين. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 33*، 713-726.
- شفيق فلاح علاونه، و أحمد يوسف بني مفرج. (2014). التوجهات الهدافية لدى طلبة جامعة اليرموك وعلاقتها بالتعلم المنظم ذاتياً. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية - جامعة السلطان قابوس، 8* (3)، 528-538.
- طارق بدر، و هيثم طه. (2019). تأجيل الإشباع وعلاقته بالتوجه نحو الهدف لدى الطلبة المتميزين وغير المتميزين. *مجلة القادسية للعلوم الإنسانية، 3* (22)، 487-520.
- عبد القوي الزبيدي، علي كاظم، و باسمه البلوشي. (2015). أساليب الهوية والتأجيل الأكاديمي للإشباع لدى الطلبة العمانيين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 11* (3)، 345-355.

- عزت عبد الحميد حسن. (2008). تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقته بكل من إستراتيجيات التعلم والتحصيل الدراسي لدى طلاب كلية التربية بجامعة الزقازيق. *مجلة كلية التربية، 58*، 278-225.
- علي عبد الكاظم الشمري، و بروين محمد الدلوي. (2018). تأجيل الإشباع الأكاديمي وعلاقته بالترفيه لدى طلبة جامعة واسط. *مجلة كلية التربية، 32*، 677-647.
- محمد حسنين. (2010). دراسة العلاقة بين تأجيل الإشباع الأكاديمي ومحدداته الدافعية، وتوجهات الهدف، والتحصيل الأكاديمي لدى عينة من طلاب كلية التربية. *مجلة كلية التربية، 21* (83)، 46-1.
- ملية مجنح. (2019). العزو السببي التحصيلي وعلاقته بتوجهات الهدف لدى تلاميذ المرحلة الثانوية. *مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس المدرسي، 1*-155.
- ميرفت أمين التخاينة. (2009). التوجهات الهدافية وعلاقتها بالاكنتاب لدى طلبة جامعة مؤتة. *رسالة ماجستير غير منشورة، 1*-60.
- نسرين أمينة رماح لقصاص. (2018). *علاقة مستوى الطموح وتوجهات أهداف الإنجاز (أهداف الإتقان / أهداف الأداء) باستراتيجيات التعلم المنظم ذاتياً لدى الطلبة الجامعيين*. الجزائر: جامعة الجلاي بونعامة خميس مليانة.
- نورة القضيبي. (2020). الانهماك في التعلم في ضوء التوجهات الهدافية وتأجيل الإشباع الأكاديمي لدى طالبات الكليات الصحية. *مجلة دراسات العلوم التربوية، 47* (4)، 484-466.

المراجع الأجنبية:

- Abd-El-Fattah, S. M., & AL-Nabhani, H. Z. (2012). From self-theories of intelligence to academic delay of gratification: The mediating role of achievement goals. *Australian Journal of Educational & Developmental Psychology, 12*, 93-107.
- Bembenutty, H. (2004, April). *Perception of Self-efficacy, Academic Delay of Gratification, and Use of Learning Strategies among Korean College Students*. San Diego, CA: A paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association.,.
- Bembenutty, H. (2007 a). Self Regulation of Learning and Academic Delay of Gratification among Korean College Students. *paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, 1*-7.
- Bembenutty, H. (2008). Academic Delay of Gratification and expectancy Value. *44*, 193-202.

- Bembenutty, H. (2009). Academic delay of gratification, self-regulation of learning, gender differences, and expectancy-value. *Personality and Individual Differences*, 46(3), 347-352.
- Bembenutty, H., & Karabenick, S. (1998). Academic delay of gratification. *Learning and Individual Differences*, 10(4), 329-346.
- Cayubit, F. R., Cadacio, C. A., Chua, M. P., & Faeldon, V. A. (2016). Academic Delay of Gratification, Academic Achievement, and Need for Affiliation of Selected High School Students. *Educational Measurement and Evaluation*, 7(2), 1-15.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040-1048.
- Fouladchang, M., Marzooghi, R., & Shemshiri, B. (2009). The Effect of Gender and Grade Level Differences on Achievement Goal Orientations of Iranian Undergraduate Students. *Journal of Applied Sciences*, 9(5), 968-972.
- Gamze, K. I. (2017). The Relations between Scientific Epistemological Beliefs and Goal Orientations of Pre-Service Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 5(10), 33-42.
- Karabenick, W. J., Bembenutty, M. H., & Lin, Y. (2001, April). Teaching Effectiveness and Course Evaluation: The Role Academic Delay of Gratification. 1-33.
- Pintrich, P. R. (2000). *The Role of goal orientation in self-regulated learning*. The University of Michigan, Academic Press.
- Seligman, M., & Duckworth, A. (2005). Self-discipline outdoes IQ in predicting academic performance of adolescents. *Psychological Science*, 16(12), 934-944.
- Valle, A., Nunez, J. C., Cabanach, R. G., & Pineiro, I. (2003). Multiple goals, motivation and academic learning. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 71-87.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الدكتورة/ نسرين إسماعيل السيد إبراهيم، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

البنية العاملية ومعايير النسخة الخامسة من اختبار العوامل الستة عشر للشخصية (دراسة سيكومترية)

The Factorial Structure and the standards of the fifth edition of 16PF (a psychometric study)

إعداد الدكتورة/ فريال محمود محمد الحاج محمود

أستاذ مشارك، علم نفس، قياس وتقويم، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: FMMAHMOD@uj.edu.sa

جوال: 00966592511008

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن البنية العاملية، وحساب المعايير، والخصائص السيكومترية، لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية (مقياس كاتل للشخصية)، عند تطبيقه في البيئة السعودية. ولتحقيق هدف الدراسة: تم تطبيق النسخة الخامسة من اختبار العوامل الست عشرة للشخصية (أبو أسعد، 2014)، خلال الفصل الأول من العام الجامعي (2021-2022 م) على عينة من (2436) من طلبة جامعة جدة (956 من الذكور و 1480 من الاناث)، ممن تتراوح أعمارهم بين (19 – 23) سنة. للتحقق من الخصائص السيكومترية لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية تم حساب كل من: الصدق الظاهري، الصدق التمييزي، صدق الاتساق الداخلي، الصدق العاملي، معامل ثبات كرونباخ الفاء، معامل ثبات التجزئة النصفية. كذلك تم خلال الدراسة حساب الدرجات المعيارية العشرية ((Sten Scores) المقابلة للدرجات الخام لاستجابات أفراد العينة الذكور والاناث – كل على حدة - على اختبار العوامل الستة عشر للشخصية والتي يتم بناء عليها رسم الصفحة النفسية وتفسير النتائج للفرد المستجيب على المقياس. أظهرت النتائج صلاحية الاختبار للاستخدام في البيئة السعودية، كما أظهرت تمتع الاختبار بدرجة مناسبة من الصدق والثبات، وأكد التحليل العاملي وجود ستة عشر عاملاً من عوامل الدرجة الأولى. وأخيراً توصي الدراسة بإجراء دراسات مماثلة للتأكد من الخصائص السيكومترية للاختبار عند تطبيقه على أفراد من مراحل عمرية أخرى، ومقارنة النتائج مع نتائج الدراسة الحالية.

الكلمات المفتاحية: الشخصية، اختبار العوامل الست عشرة للشخصية، البنية العاملية، المعايير، الخصائص السيكومترية.

The Factorial Structure and the standards of the fifth edition of 16PF

(a psychometric study)

Dr. Ferial Mahmoud Mohammed Al-Haj Mahmoud

Associate Professor, Psychology, Measurement and Evaluation, Psychology Department,
College of Social Sciences, University of Jeddah, Kingdom Saudi Arabia

Abstract:

The aim of the current study was to reveal the factorial structure, to estimate the standards, and the psychometric properties of the sixteen factors of personality test (PF16), when applied in Saudi environment. To achieve the goal of the study: The fifth version of PF16 (Abu Asaad, 2014) was applied in the first semester of the academic year (2021 - 2022 AD) to a sample of (2436) of University of Jeddah students (956 males and 1480 females), whose ages ranged between (19-23). To verify the psychometric properties of PF16 test the face validity, discriminatory validity, internal consistency validity, factorial validity, Cronbach's alpha coefficient, and half-split reliability coefficient were calculated. Also, during the study, the standard tens scores (Sten Scores) that correspond to the raw scores of male and female responses - each separately – were calculated. The Sten Scores are used in the psychological profile and in interpreting the results of the person on PF16 test. The results showed the appropriateness of use of PF16 in the Saudi environment, and showed that the test had an good degree of validity and reliability. The factor analysis confirmed the presence of sixteen factors of the first order. Finally, the study recommended the conducting of similar studies to confirm the psychometric properties of the test when applied to individuals of other age groups, and to compare the results with the results of the current study.

Keywords: personality, the sixteen factors of personality test, the factorial structure, the standards, the psychometric properties.

المقدمة:

إن السعي وراء الكشف عن شخصية الآخرين ليس بالأمر الجديد، ففي الماضي لجأ الإنسان وفي محاولة منه لمعرفة السمات الشخصية لمن هم حوله لأساليب مثل: قراءة الكف، ومتابعة حركة النجوم والكواكب،، ولكن الأساليب العلمية في دراسة الشخصية بدأت فعلياً في عام 1917 عندما وضع روبرت ودورث (Robert Woodworth) صحيفة البيانات الشخصية (Woodworth's Personal Data Sheet) والتي يمكن اعتبارها أول مقياس للشخصية، وكان الهدف منها فرز الجنود المعرضين للإصابة بالانهيار العصبي خلال عمليات القصف في الحرب العالمية الأولى (هريدي، 2011). تلاه ظهور عدد من اختبارات الشخصية والتي كان الهدف منها انتقاء الموظفين المناسبين للوظيفة، ومع بداية الحرب العالمية الثانية ظهرت بعض اختبارات الشخصية مثل (MMPI) والتي استخدمت في اختيار الأفراد الذين يمكن تكليفهم بمهام سرية أثناء الحرب، ولكن ومع انتهاء الحرب تزايد الاهتمام بدراسة الشخصية، وظهرت العديد من نظريات الشخصية مثل نظريات: أيزنك، و جيلفورد، و كاتل، والتي سعت لفهم الشخصية من خلال التحليل العاملي للمظاهر السلوكية حيث افترضت كل من هذه النظريات عدداً مختلفاً من العوامل المكونة للشخصية، وفي الفترة الأخيرة أصبحت اختبارات الشخصية جزءاً أساسياً من بعض فروع علم النفس مثل: علم النفس المهني، وعلم النفس التنظيمي (Gibby & Zickar, 2008).

اشتقت كلمة الشخصية (Personality) من الكلمة اللاتينية (persona)، ومعناها القناع، وكانت تشير إلى القناع الذي كان يضعه الممثلون الاغريق على وجوههم عند أداء أحد الأدوار على المسرح، وقد اختلف علماء النفس في تعريفهم للشخصية انطلاقاً من المنحى الذي اتخذه كل منهم، فقد انطلق ألبورت (Allport) في تعريفه للشخصية من السمة، والتي اعتبرها دافع داخلي لدى الفرد يدفعه للتصرف بطريقة معينة، فعرف الشخصية بأنها حقيقة الفرد الداخلية التي تحدد طريقته في الانتفاع من الخبرة الحياتية، وقسم ألبورت السمات إلى سمات مشتركة بين كثير من الناس، يتم في ضوءها المقارنة بينهم، وسمات فردية تختص بالفرد وفي ضوءها يوصف هذا الفرد، كما قسم السمات إلى سمات رئيسية تظهر في معظم تصرفات الفرد، و سمات مركزية ثابتة تميز الفرد عن غيره، وسمات ثانوية ضعيفة تظهر فقط في مواقف معينة (هريدي، 2011)، وعرف ايزنك (Eysenck) الشخصية بأنها تنظيم ثابت نسبياً لأخلاق الشخص ومزاجه وعقله وجسده، وأن هذا التنظيم هو ما يحدد تكيف الفرد مع محيطه، أما فرويد (Freud) فقد أشار إلى أن الشخصية الإنسانية تتكون من الهو والأنا والأنا الأعلى (غباري و أبو شعيرة، 2015). بالمقابل ركز ريموند كاتل (Raymond Cattell) في دراسته للشخصية على الطريقة الكمية، وعرف الشخصية بأنها سلوك الفرد في موقف معين وأنه يمكن التنبؤ بهذا السلوك، كما وصف الاستجابة بأنها معادلة تضم كلاً من المنبه والشخصية (Cattell, 1994).

بعد عقود من البحث التجريبي قام بها كاتيل مع زملائه: موريس تاتسوكا (Maurice Tatsuoka) وهربرت إيبر (Herbert Eber) فقد تم في عام (1949) بناء اختبار العوامل الستة عشر للشخصية (The Sixteen Personality Factor Questionnaire (16PF))، وهو من أهم المقاييس التي ظهرت في النصف الثاني من القرن الماضي، وهو على شكل تقرير ذاتي ويستخدم هذا الاختبار مع الأشخاص الاسوياء، كما يمكن استخدامه أيضاً من قبل علماء النفس وغيرهم من المتخصصين في الصحة العقلية، كأداة إكلينيكية للمساعدة في تشخيص الاضطرابات النفسية، وللمساعدة في التخطيط للتشخيص والعلاج (Cattell, Eber, & Tatsuoka, 1970).

استخدمت العديد من الدراسات اختبار (16PF) ومنها: دراسة سينغ (Singh, 2014) والتي هدفت للكشف عن الفروق في عوامل الشخصية الست عشرة بين مرتفعي التحصيل ومنخفضي التحصيل، حيث طبقت الباحثة اختبار العوامل الستة عشر للشخصية على عينة من (200) من المراهقين، نصفهم من مرتفعي التحصيل، والنصف الآخر من منخفضي التحصيل، وأظهرت النتائج تمتع مرتفعي التحصيل بسمات شخصية تميزهم عن أقرانهم من منخفضي التحصيل. ودراسة بن حجاب (2011) والتي هدفت للكشف عن العلاقة بين عوامل الشخصية الستة عشر وإدمان الأمفيتامينات، حيث طبق الباحث اختبار العوامل الستة عشر للشخصية على عينة من (65) من المدمنين و (66) من الأسوياء في مدينة الدمام، بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج وجود فروق بين المدمنين والأسوياء على عدد من عوامل الشخصية، كما أظهرت النتائج أن عاملا الشخصية كفاية الذات (Q2)، والتخيل ((M) كانا الأكثر تنبؤا بإمكانية تعاطي الأمفيتامينات. في دراسة واتس وآخرون (Watts & et al, 2011). قام الباحثون بدراسة طولية طبقوا خلالها اختبار العوامل الستة عشر للشخصية، على مجموعة من الدارسين في معاهد اعداد المعلمين، وبعد تخرج هؤلاء الطلاب، والتحاقهم بالعمل كمعلمين، قام الباحثون وبناء على تقارير مديري المدارس عنهم وباستخدام الانحدار، بالكشف عن عوامل الشخصية التي يمكن من خلالها التنبؤ بفعالية هؤلاء المعلمين، وأظهرت النتائج إمكانية التنبؤ بالأداء المستقبلي للدارسين في معاهد اعداد المعلمين من خلال عوامل الشخصية: التنظيم الذاتي (Q3) والتوتر (Q4) و الحنكة (N) والامتثال (G). أما في دراسة الرويتع (2007) فقد قام الباحث بتصميم مقياس للعوامل الخمسة الكبرى للشخصية، واستخراج هذه العوامل وهي العصابية والانبساط والوداعة والتفاني، والانفتاح على الخبرة. من خلال التحليل العاملي لإجابات (851) من طالبات جامعة الملك سعود على المقياس، الذي أثبتت الدراسة تمتعه بدرجة جيدة من الصدق والثبات.

مشكلة الدراسة:

منذ ظهوره في الجزء الثاني من القرن العشرين، طبق اختبار العوامل الستة عشر للشخصية في عدة دول، فهو الاختبار الثاني بعد اختبار مينسوتا من حيث عدد الدراسات التي تمت عليه ولعل ذلك يرجع للجهد الكبير الذي بذله كاتل وفريقه (الأنصاري، 1997). ورغم أهمية هذا المقياس لكن استخدامه في البيئة السعودية، يتطلب التأكد من بنيته العاملية وخصائصه السيكومترية، واشتقاق المعايير الخاصة به في هذه البيئة، والاستكون نتائج تطبيقه غير دقيقة ومضللة، ولم تعثر الباحثة خلال متابعتها للدراسات السابقة على أي دراسة في مجال التأكد من البنية العاملية، أو اشتقاق المعايير الخاصة بهذا الاختبار، وبالذات الإصدار الأخير منه (الإصدار الخامس).

أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما طبيعة البناء العاملي لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة؟

السؤال الثاني: ما الخصائص السيكومترية لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة؟

السؤال الثالث: ما المعايير الخاصة باختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق في عوامل اختبار الشخصية الستة عشر تعزى لمتغير الجنس لدى طلبة جامعة جدة؟

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة الحالية مما يلي:

- 1- يحظى موضوع قياس الشخصية باهتمام كبير من المختصين بعلم النفس وخاصة فيما يتعلق بطلبة الجامعات بسبب أهمية هذه المرحلة العمرية.
- 2- توجد أدوات مختلفة لقياس الشخصية، وتوفر هذه الدراسة أداة قياس عالمية و مقننة تبعا للبيئة السعودية، مما يساهم في إثراء مكتبة الاختبارات النفسية بأداة قياس ذات معايير واضحة، يمكن تطبيقها في البيئة السعودية.
- 3- تقدم هذه الدراسة معلومات هامة حول سمات الشخصية لدى طلبة جامعة جدة مما سيكون ذو فائدة لصانع القرار في الجامعة لإعداد البرامج الإرشادية المناسبة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- فحص البنية العاملية لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة.
- 2- التحقق من الخصائص السيكومترية لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة
- 3- اشتقاق المعايير الخاصة باختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة
- 4- الكشف عن وجود فروق في عوامل الشخصية الستة عشر تعزى لمتغير الجنس لدى طلبة جامعة جدة.

محددات الدراسة:

- اقتصرت عينة الدراسة على طلبة جامعة جدة في المقر الرئيسي للطلاب (مقر عسفان) و المقر الرئيسي للطالبات (مقر الفيصلية) والمسجلين في الفصل الأول من العام الجامعي (2021 - 2022 م).

مصطلحات الدراسة:

الشخصية: تستخدم الباحثة في هذه الدراسة تعريف كاتل للشخصية كتعريف اجرائي لها وهو: " الشخصية هي ما يمكننا التنبؤ به مما سيفعله الشخص في موقف معين وهي تختص بكل سلوك يصدر عن الفرد سواء أكان هذا السلوك خفي أم ظاهر" (Cattell, Eber, & Tatsuoka, 1970)

البنية العاملية: طريقة إحصائية تهدف الى تلخيص فقرات الاختبار في اقل عدد من المجالات (العوامل) التي تفسر الظاهرة النفسية، ويقصد به في الدراسة الحالية استخدام التحليل العاملي الاستكشافي للوصول للعوامل المكونة لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية.

المعايير: مجموعة من المؤشرات تستخدم في الحكم على أداء الأفراد تبعاً لأدائهم الفعلي، حيث يتم تحويل الدرجات الخام الى درجات معيارية يحكم من خلالها على الفرد، والدرجة المعيارية في هذه الدراسة هي الدرجة العشرية (Standard Ten Score (Sten Score)) وهي درجة معيارية معدلة (متوسطها الحسابي 5,5، وانحرافها المعياري 2)، حيث يتم تحويل درجات افراد العينة الى الدرجة المعيارية (Z score) اعتمادا على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات افراد العينة على كل عامل من العوامل ومن ثم تحويل الدرجة المعيارية (Z) الى الدرجة العشرية وذلك باستخدام المعادلة: (الدرجة المعيارية العشرية = الدرجة المعيارية (Z) $\times 2 + 5.5$)، وذلك للوصول لتوزيع لدرجات افراد العينة على مقياس من (1 - 10) مما يسهل من تفسير سمات الشخصية للمستجيب عن الاختبار.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم على الوصف والتفسير للظاهرة، وفي هذا المنهج يتم جمع البيانات وتبويبها وتحليلها وصولاً للنتائج

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعة جدة، المسجلين في الفصل الأول من العام الجامعي (2021-2022م)، وبسبب صعوبة الوصول لجميع فروع الجامعة، فقد استخدم المجتمع المتاح والذي يتكون من طلاب الجامعة في المقر الرئيسي (مقر عسفان)، وطالبات الجامعة في مقر الفيصلية.

قبل البدء بتطبيق المقياس على عينة الدراسة، قامت الباحثة بتطبيقه على عينة استطلاعية من (30) طالباً وطالبة من خارج عينة الدراسة، وذلك للتأكد من عدم وجود أي مشاكل قد تعيق التطبيق النهائي للمقياس، وكذلك لتقدير الزمن اللازم للإجابة عن المقياس، والذي استغرق في المتوسط (45) دقيقة، كما تم التأكد من وضوح تعليمات الاختبار عند تطبيقه.

تكونت عينة الدراسة من (2454) من طلبة جامعة جدة، (963 من الذكور و 1491 من الاناث)، قاموا بالإجابة عن نسخة الكترونية من اختبار العوامل الستة عشر للشخصية الإصدار الخامس، وقد تم تصميم النسخة الالكترونية من الاختبار بحيث لا يستطيع المستجيب الانتقال الى الصفحة التالية الا بعد الإجابة عن جميع الفقرات في الصفحة الحالية، وبالتالي لم يتم استبعاد استجابات أي من أفراد العينة بسبب ترك فقرات دون إجابة، ولكن وبمراجعة الاستجابات تم حذف استجابات (18) مشارك (7 من الذكور و 11 من الاناث) وذلك بسبب استخدام هؤلاء الافراد لنمط استجابة محدد (مثلاً دوماً اختيار الإجابة الأولى) مما يوحي بعدم الجدية في الإجابة عن الفقرات. وبالتالي تكونت عينة الدراسة النهائية من (2436) من طلبة جامعة جدة (956 من الذكور و 1480 من الاناث).

أداة الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة اختبار العوامل الستة عشر للشخصية (16PF)، وقد ظهر الإصدار الأول من هذا الاختبار في عام (1949)، أما الإصداران الثاني والثالث فظهرا في عامي 1956 و 1962 على التوالي،

وما بين عامي 1967 و 1969 ظهر الإصدار الرابع حيث ظهرت منه خمسة نماذج (A, B, C, D, CAQ)، وأخيراً وفي عام (1993) تمت مراجعة الإصدار الرابع من المقياس حيث تم اختيار أفضل الفقرات من نماذج الإصدار الرابع، وتم استبعاد الفقرات التي تتضمن تحيز نحو الجنس أو العرق أو تلك التي تتضمن مرغوبة اجتماعية، كما تم إضافة فقرات جديدة وهكذا تكون الإصدار الخامس من (187) فقرة منها ثلاث فقرات، لا تدخل ضمن درجات الاختبار وهي الفقرات (1، 2، 178)، وإنما الهدف منها هو ادخال المفحوص الى جو الاختبار، أما الفقرات (185) البقية فمنها (44) فقرة جديدة، و (141) فقرة من فقرات الإصدار الرابع منها (41) فقرة لم يطرا عليها أي تعديل، و (50) فقرة تم تعديلها بشكل بسيط، بينما تم إجراء تعديل جوهرى على (50) فقرة المتبقية (Cattell, & Cattell, 1995).

تتميز فقرات الإصدار الخامس من اختبار (16PF) ببساطة صياغتها، وبأنها أسئلة غير مباشرة للسمة التي يتم قياسها، وتتم الإجابة عن كل فقرة باختيار بديل واحد من ثلاثة بدائل للإجابة، والدرجة على كل فقرة إما صفر أو 1 أو 2 ماعدا العامل الثاني ويرمز له (B) وهو عامل الذكاء حيث الدرجة على الفقرة إما صفر أو واحد، ويضم الاختبار (16) مقياساً فرعياً (عاملاً). وكل من هذه العوامل هو عامل مستقل عن العوامل الأخرى كما يتراوح عدد فقرات كل عامل بين (10 – 14) فقرة، ولا يوجد فقرات مشتركة بين العوامل. وقد أشار كاتل إلى أن هذا العدد من العوامل يمثل فقط ثلثي التباين وهو ليس كل ما يمكن استخراجه من الشخصية (عبد الخالق، 2011).

ويصنف كل عامل من العوامل الستة عشر في قطبين، مثلاً: هادئ/ سهل الاثارة، وقد اعطي كل قطب التسمية السيكولوجية المناسبة له، ويوضح الجدول (1) وصفاً لسماات الشخصية التي يقيسها كل عامل من العوامل الأساسية الستة عشر.

جدول (1) سمات الشخصية التي يقيسها اختبار العوامل الست عشرة للشخصية (16PF)

صفات مميزة لأصحاب القطبية المنخفضة	العامل	صفات مميزة لأصحاب القطبية المرتفعة
متحفظ (Reserved): منزعج، يتعامل بشكل رسمي، انتقادي، متمسك بالشكليات.	الدفء (التألف) (Warmth) العامل (A)	غير متحفظ (Outgoing): اجتماعي، مهتم بالآخرين، عطوف، محب للمشاركة، محب للناس، ينجح في الوظائف التي تتضمن التفاعل الشخصي، يميل لمشاركة الآخرين عاطفهم ومشاعرهم.
غبي (Dull): منخفض الذكاء، يمتلك تفكير حسي، لديه قدرات عقلية منخفضة.	الذكاء (Intelligence) العامل (B)	ذكي (Bright): بارع، يتعلم بسرعة، يمتلك تفكير مجرد، مثابر.
سهل الاستثارة (Easily upset) عصبي، متقلب، عدم الاتزان الانفعالي،	الثبات الانفعالي (Emotional Stability) العامل (C)	هادئ (Calm) ذو ثبات عاطفي، متزن، قابل للتكيف، ناضج، قوة الأنا،

<p>يميل للخضوع (Not assertive): يتجنب الصراع، مطيع، يسهل انقياده، يفتقر للثقة بنفسه.</p>	<p>السيطرة (Dominance) العامل (E)</p>	<p>محب للسيطرة (Dominant): مهيم، عدواني، عنيد، متسلط، يميل للحزم، يميل للتنافس، قوي، مؤثر في علاقته مع الآخرين، واثق من نفسه.</p>
<p>انطوائي (Sober): جاد، صامت، رزين.</p>	<p>الحماس (الاندفاعية) (Impulsivity) العامل (F)</p>	<p>انبساطي، يعتمد على الحظ (Happy- Go (lucky): حيوي، مبتهج، مرح، متحمس، يستمتع بأداء الأعمال التي تتصف بالتغيير.</p>
<p>لا أباي (Expedient): نفعي، مهمل، غير مثابر، لا يلتزم بالقواعد، وقوة الأنا الأعلى لديه ضعيفة، ضعيف الخلق.</p>	<p>الامتثال (Rule Consciousness) العامل (G)</p>	<p>واعي (Consciences): مثابر، مثالي، خلوق، يلتزم بالقواعد، صاحب ضمير، قوة الأنا الأعلى لديه مرتفعة.</p>
<p>خجول (Shy): غير مغامر، متردد، جبان، لا يحب التواصل مع الآخرين.</p>	<p>الجرأة الاجتماعية (Social Boldness) العامل (H)</p>	<p>مغامر (Venturesome): جريء اجتماعياً، شجاع، محب للمشاركة، محب للناس، يتحمل الضغوط.</p>
<p>ذو عقلية متشددة (Tough-minded): عنيف، غير عاطفي، خشن.</p>	<p>الحساسية (Sensitivity) العامل (I)</p>	<p>ذو عقلية مرنة (Tender-minded): لطيف، حساس، يفضل استخدام الإقناع بدلاً من القوة في الحصول على الأشياء التي يريدونها.</p>
<p>واثق (Trusting) سهل، يثق بالآخرين.</p>	<p>الارتياب (suspicious) العامل (L)</p>	<p>شكاك (Suspicious): مرتاب، متشكك، لا يثق بالآخرين، التصلب، الغيرة.</p>
<p>عملي (Practical): واقعي، ذو معرفة، حازم.</p>	<p>التخيل (Imagination) العامل (M)</p>	<p>خيالي (Imaginative): صاحب تخيلات، شارد الذهن، ولا يستمتع بسماع التفاصيل لأي حادثة أو واقعة</p>
<p>ساذج ((Forthright): صريح، يميل لللبسطة.</p>	<p>الدهاء (الحنكة) (Shrewdness) العامل (N)</p>	<p>داهية (Shrewd): ماهر، مطلع، واع، دبلوماسي في التعامل مع الناس الآخرين، ويفضل الاحتفاظ بمشكلاته لنفسه.</p>
<p>مطمئن، واثق من نفسه – Self (assured): راض عن نفسه.</p>	<p>عدم الأمان (Insecure) العامل (O)</p>	<p>مشغول البال (Apprehensive): مضطرب، لديه الشعور بالذنب، يلوم ذاته، متقلب المزاج، غير متقبل للنقد، قلق، انهزامي</p>

مجدد (Experimenting) : ذو تفكير حر، غير حرفي، مجرب، مرن، متحرر، تحليلي، متحرر، يثق بالمنطق أكثر مما يثق بالمشاعر.	القابلية للتجديد (Openness to Change) العامل (Q1)	تقليدي (Conservative) : مقاوم للتجديد، ذو مزاج محافظ، يحترم الأفكار التقليدية.
مكتفٍ ذاتياً: واسع الحيلة، ويفضل قراراته الشخصية، مستقل، يفضل العمل وحل مشاكله بمفرده.	كفاية الذات (Self-Sufficiency) العامل (Q2)	معتمد على الآخرين: تابع، يتكل على الآخرين، يفتقر إلى التصرف الذاتي، اتكالي.
منضبط (Controlled): منضبط اجتماعياً، قوي الإرادة، متقيد بالقوانين، ارادته قوية، يحمل صورة جيدة عن ذاته، ويفضل ترتيب حديثه قبل مخاطبة الآخرين، لا يترك الأشياء للصدفة.	التنظيم الذاتي (Self-discipline) العامل (Q3)	غير منضبط (Undisciplined): متساهل، منفلت، منحل، يهمل القواعد الاجتماعية، يحمل صورة ضعيفة عن ذاته.
متوتر (Tense): غير صبور، محبط، مهتاج، يتوتر من ابسط الامور، ولديه صعوبات في النوم، ويغضب من الناس بسرعة.	التوتر (Tension) العامل (Q4)	مسترخي ((Relaxed: هادئ، صبور، رابط الجأش.

وقد تراوحت قيمة معامل ثبات الاستقرار للعوامل الأساسية (الأولية) الستة عشر عند إعادة التطبيق بعد أسبوعين بين (0.69 - 0.86)، أما عند إعادة التطبيق بعد شهرين فقد تراوحت قيم معامل ثبات الاستقرار بين (0.56 - 0.79)، وتراوحت قيمة معامل الاتساق الداخلي الفأ للعوامل الستة عشر بين (0.66 - 0.87) (Conn & Rieke, 1994).

عند تصحيح الدرجات على اختبار (16PF) يتم التأكد من وجود إجابة واحدة فقط على كل فقرة، ويتم إعطاء الاستجابات عن الفقرات (تبعاً لمفتاح التصحيح) درجات تتراوح بين (0 - 2) لجميع الفقرات باستثناء العامل الثاني (العامل B) الذي تأخذ الاستجابات عليه الدرجات صفر وواحد فقط، ومن ثم يتم جمع درجات الفقرات لكل عامل وتحويل هذه الدرجة الخام (Raw Score) إلى درجة معيارية عشائية (Sten Score) والتي يتم استخدامها في رسم الصفحة النفسية لاختبار العوامل الست عشرة للشخصية، حيث يتم اعتبار الدرجات المعيارية العشرية ضمن التصنيف التالي: (1 - 4) في فئة القطب المنخفض و(5 - 6) في الفئة الوسطى، والدرجات (7 - 10) ضمن القطب المرتفع للعامل.

المعالجة الإحصائية:

بعد ادخال البيانات الى برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) تم حساب كل من: التحليل العاملي، ومعامل كرونباخ الفأ، والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار ت.

نتائج الدراسة:

النتائج والمناقشة المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على: ما طبيعة البناء العملي لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة؟

لفحص البنية العاملية لمقياس (16PF) تم تفرغ استجابات عينة الدراسة و عددهم (2454) طالباً من طلبة جامعة جدة على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS)، واستخدام التحليل العملي، وذلك بعد التأكد من تحقق الشروط التالية للتحليل العملي، (Hambleton & Swaminathan.1985) وهي:

-أولاً: أن يختلف محدد مصفوفة معاملات ارتباط فقرات المقياس (Correlation Coefficient Sample Determinant) عن الصفر، وقد أظهر برنامج (SPSS) أن قيمة محدد المصفوفة = 0.24، وهي قيمة تختلف عن الصفر، مما يؤكد تحقق هذا الشرط.

- ثانياً: فحص ملائمة المعاينة (Sampling Adequacy): حيث أستخدم معامل كايزر- ماير-اولكن (Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)) في فحص ملائمة المعاينة، ووفق كايزر (Kaiser.1974) فإن قيمة هذا المعامل يجب أن تكون (0.5) على الأقل، ويحكم على ملائمة المعاينة وفق الدلالات التالية فالملائمة مقبولة إن وقعت قيمة (KMO) بين (0.5 – 0.7)، وجيدة إن كانت في المدى (0.7-0.8)، أما القيمة بين (0.8 - 0.9) فهي قيمة كبيرة، وتعد القيمة التي تزيد عن (0.9) كبيرة جداً. وأظهرت نتائج برنامج (SPSS) أن قيمة معامل (KMO) في هذه الدراسة (0.827) وهي قيمة كبيرة وفق ما حدده كايزر، مما يؤكد تحقق هذا الشرط.

- ثالثاً: فحص تجانس العينة بالنسبة لحجم العينة – ويتم عبر فحص مستوى دلالة مربع كاي (χ^2) لاختبار بارتليت (Bartlett's Test of Sphericity)، وأظهر برنامج (SPSS) أن قيمة مربع كاي لاختبار بارتليت كانت دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.000$) مما يؤكد تحقق هذا الشرط.

بعد التأكد من تحقق شروط التحليل العملي الثلاثة السابقة، استخدم التحليل العملي بطريقة المكونات الأساسية (Principal Component Method)، وبتدوير العوامل على محاور متعامدة بطريقة (Varimax)، ويظهر الجدول (2) قيم الجذر الكامن (Eigen Value)، ونسبة التباين المفسر (Explained Variance)، والتباين المفسر التراكمي (Cumulative Explained Variance) لكل عامل من العوامل.

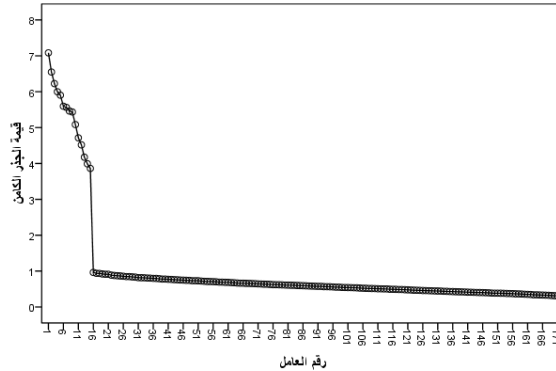
جدول رقم (2) قيم الجذر الكامن ونسبة التباين المفسر للعوامل المستخلصة من التحليل العملي

رقم العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر	نسبة التباين التراكمي المفسر	عدد الفقرات المتشعبة على العامل	اسم العامل بناء على الفقرات المتشعبة عليه
1	7.05	4.12	4.12	12	العامل الرابع (E) السيطرة
2	6.18	3.61	7.74	14	العامل الثالث (C) الثبات الانفعالي
3	6.02	3.52	11.26	10	العامل الحادي عشر (N) الحنكة

العامل الثاني عشر (O) عدم الأمان	13	14.73	3.48	5.95	4
العامل الأول (A) التآلف	10	18.15	3.42	5.85	5
العامل العاشر (M) التخيل	13	21.47	3.32	5.67	6
العامل السابع (H) الجرأة الاجتماعية	13	24.76	3.29	5.63	7
العامل السادس عشر (Q4) التوتر	13	28.03	3.27	5.58	8
العامل الخامس عشر (Q3) التنظيم الذاتي	10	31.17	3.14	5.37	9
العامل الخامس (F) الحماس	13	34.15	2.98	5.10	10
العامل الثامن (I) الحساسية	10	36.98	2.83	4.84	11
العامل الرابع عشر (Q2) كفاية الذات	10	39.60	2.62	4.48	12
العامل السادس (G) الامتثال	10	42.16	2.56	4.38	13
العامل التاسع (L) الارتياح	10	44.55	2.38	4.08	14
العامل الثالث عشر (Q1) القابلية للتجديد	10	46.88	2.33	3.99	15
العامل الثاني (B) الذكاء	13	48.89	2.01	3.15	16

يتضح من جدول (2) أن هناك ستة عشر عاملاً كانت قيمة الجذر الكامن لكل منها أكبر من (1)، وهذه العوامل هي العوامل التي يتم الاحتفاظ بها (Kaiser, 1974)، وهي تفسر معاً ما نسبته (48.89%) من تباين الدرجات على المقياس. كما يُظهر الشكل (1) التمثيل البياني، لقيم الجذور الكامنة المكونة للاختبار (Screeplot) مما يؤكد وجود (16) عاملاً مسيطراً في المقياس. فيما يتعلق بنسبة الفقرات على العوامل فتبعاً لما أورده ستيفنز (Stevens, 2002) تعتبر الفقرة متشعبة على العامل إن كانت قيمة معامل تشعبها (0.4) أو أكثر، أما الفقرة ذات التشعبات المنخفضة على جميع العوامل فتعتبر فقرة غير ثابتة ويجب حذفها. ويظهر الجدول (1) عدد فقرات المقياس التي تشبعت على كل عامل من العوامل الستة عشر والتي كان يزيد جذرها الكامن عن (1) وقد تم إعطاء كل عامل من العوامل الناتجة عن التحليل العاملي الاسم المناسب له في اختبار (16PF)، وذلك تبعاً لأرقام الفقرات التي تشبعت على ذلك العامل، والتي لوحظ أنها تطابقت تماماً مع ماورد في اختبار (16PF).

الشكل (1) تمثيل بياني لقيم الجذور الكامنة للعوامل المختلفة الناتجة من التحليل العاملي



النتائج والمناقشة المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: ما الخصائص السيكومترية لاختبار العوامل الست عشرة للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة؟

للتحقق من الخصائص السيكومترية لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية تم حساب كل من:

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين): للتحقق من الصدق الظاهري لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية، قامت الباحثة بعرض فقرات المقياس على مجموعة من المحكمين من المختصين بعلم النفس والقياس والتقويم للحكم على مدى صلاحية فقراته، ومدى وملاءمتها لهدف ومجتمع الدراسة، واعتمدت الباحثة معامل الاتفاق (80%) كمعيار للحكم على صلاحية الفقرة، وانتهت المراجعة بتعديل في صياغة بعض الفقرات.

ثانياً: الصدق التمييزي: وذلك بترتيب درجات أفراد العينة تنازلياً تبعاً لدرجتهم الكلية على كل عامل من العوامل الستة عشر، وتقسيم الدرجات إلى طرفين علوي وسفلي، وحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للطرفين (أعلى 27% وأدنى 27%)، ومن ثم حساب قيمة اختبار ت للعينات المستقلة (Independent Samples t-Test) بين الطرفين، وقد كانت قيمة اختبار ت دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يؤكد تحقق الصدق التمييزي للاختبار.

ثالثاً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار: قامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس وذلك بحساب معامل الارتباط بين الدرجة على الفقرة والدرجة على العامل الذي تنتمي له الفقرة، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.40 - 0.76)، وقد كانت جميع هذه القيم دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.05 = α)، مما يؤكد تحقق صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار.

رابعاً: الصدق العاملي: وقد تم توضيح التحقق من الصدق العاملي للاختبار عند الإجابة عن السؤال الأول في هذه الدراسة.

خامساً: معامل ثبات كرونباخ الفا: قامت الباحثة بحساب معامل ثبات كرونباخ الفا للعوامل الستة عشر وقد تراوحت القيم بين (0.70 - 0.82) وتعد هذه القيم مقبولة. وهي تتوافق مع ما أورده كاتل حيث تراوحت قيمة معامل الاتساق الداخلي الفا للعوامل بين 0.66 و0.87 بوسيط قيمته 0.75 (Cattell, 1994).

سادساً: حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية: حيث تم تقسيم الفقرات في كل عامل من العوامل الى فقرات ذات رتب فردية، وفقرات ذات رتب زوجية، وحساب معامل الارتباط بينهما. واستخدمت معادلة سبيرمان براون لتصحيح قيمة معامل الارتباط، وتراوحت قيم معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للعوامل الستة عشر بين (0.71 - 0.83) وهي قيم دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) مما يشير لتمتع الاختبار بدرجة جيدة من الثبات.

تؤكد نتائج فحص معاملات الصدق والثبات لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية تمتع هذا الاختبار بخصائص سيكومترية جيدة عند تطبيقه في البيئة السعودية وعلى عينة من طلبة جامعة جدة، وهذا يتوافق مع دراسة الرويتع (2007) التي أظهرت تمتع المقياس بدرجة جيدة من الصدق والثبات.

النتائج والمناقشة المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على: ما المعايير الخاصة باختبار العوامل الستة عشر للشخصية عند تطبيقه على عينة من طلبة جامعة جدة؟

يوضح الجدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للدرجات الخام لإجابات افراد العينة على عوامل اختبار العوامل الستة عشر للشخصية التي يتم دراستها.

الجدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للدرجات الخام لإجابات افراد العينة على عوامل اختبار العوامل الستة عشر للشخصية التي يتم دراستها

رقم العامل	رمز العامل	العينة ككل (ن=2436)		عينة الذكور (ن=956)		عينة الاناث (ن=1480)	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	A	9.98	4.77	9.93	4.83	10.02	4.73
2	B	7.08	2.36	7.15	2.33	7.03	2.41
3	C	14.06	6.76	14.1	7.23	14.03	6.44
4	E	11.47	4.89	11.9	5.22	11.19	4.66
5	F	13.06	6.19	12.91	6.34	13.16	6.09
6	G	9.76	4.62	9.69	4.42	9.8	4.75
7	H	13.15	6.19	13.48	6.28	12.93	6.13
8	I	9.94	4.48	9.99	4.83	9.91	4.23
9	L	10.09	4.53	9.85	4.15	10.24	4.76
10	M	13.13	5.53	13.17	6.34	13.1	4.94
11	N	10.05	4.89	10	4.8	10.09	4.95

-	5.8	13.3	5.19	12.1	5.57	12.83	O	12
*5.32	5.8	13.3	5.19	12.1	5.57	12.83	O	12
*6.43	4.85	9.96	4.39	11.18	4.67	10.44	Q1	13
*3.70	4.42	9.34	4.55	10.03	4.47	9.61	Q2	14
-0.65	4.64	10.31	4.89	10.18	4.74	10.26	Q3	15
-1.88	6.13	13.1	6.18	12.62	6.15	12.91	Q4	16

* دال عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

لحساب معايير اختبار العوامل الستة عشر للشخصية في البيئة السعودية، استخدمت القيم الواردة في الجدول (3) في حساب الدرجة المعيارية العشرية (Sten Score)، وذلك بتحويل درجات أفراد العينة من الذكور والإناث إلى الدرجة المعيارية (Z score)، اعتماداً على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عامل من العوامل، ومن ثم تحويل الدرجة المعيارية (Z) إلى الدرجة العشرية وهي درجة معيارية معدلة متوسطها الحسابي 5,5 وانحرافها المعياري 2، وذلك باستخدام المعادلة:

$$\text{الدرجة المعيارية العشرية} = \text{الدرجة المعيارية} (Z) \times 2 + 5.5$$

وذلك للوصول لتوزيع لدرجات أفراد العينة على مقياس من (1 - 10) ويوضح الجدول (4) والجدول (5) الدرجات المعيارية العشرية ((Sten Scores) المقابلة للدرجات الخام لاستجابات أفراد العينة الذكور والإناث على اختبار العوامل الستة عشر للشخصية والتي يتم بناء عليها رسم الصفحة النفسية لاختبار العوامل الستة عشر للشخصية للفرد المستجيب على المقياس، حيث يتم تفسير الدرجات المعيارية العشرية ضمن التصنيف التالي: (1 - 4) في فئة القطب المنخفض و(5 - 6) في الفئة الوسطى ودرجات (7 - 10) ضمن القطب المرتفع للعامل.

الجدول (4) الدرجات المعيارية العشرية المقابلة للدرجات الخام لاستجابات أفراد العينة (الذكور) على اختبار 16PF

الدرجة المعيارية العشرية (Sten Score)										رمز العامل
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
20	19-18	17-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-3	2-1	0	A
13	12	11	10-9	8	7	6-5	4	3	2-0	B
28-27	26-25	24-22	21-18	17-15	14-11	10-7	6-4	3-1	0	C
24-23	22-20	19-18	17-15	14-12	11-10	9-7	6-5	4-2	1-0	E
26-25	24-23	22-20	19-17	16-13	12-10	9-7	6-4	3-1	0	F
20-19	18-17	16-15	14-12	11-10	9-8	7-6	5-4	3-2	1-0	G
26-25	24-23	22-20	19-17	16-14	13-11	10-8	7-4	3-1	0	H
20	19-18	17-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-3	2-1	0	I

20-19	18-17	16-14	13-12	11-10	9-8	7-6	5-4	3-2	1-0	L
26-25	24-23	22-20	19-17	16-14	13-10	9-7	6-4	3-1	0	M
20	19-18	17-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-3	2-1	0	N
26-23	22-20	19-18	17-15	14-13	12-10	9-7	6-5	4-2	1-0	O
20	19-18	17-16	15-14	13-12	11-9	8-7	6-5	4-3	2-0	Q1
20-19	18-17	16-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-4	3-1	0	Q2
20	19-18	17-16	15-13	12-11	10-8	7-6	5-3	2-1	0	Q3
26-25	24-22	21-19	18-16	15-13	12-10	9-7	6-4	3-1	0	Q4

الجدول (5) الدرجات المعيارية العشرية المقابلة للدرجات الخام لاستجابات أفراد العينة (الاناث) على اختبار 16PF

الدرجة المعيارية العشرية (Sten Score)										رمز العامل
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
20	19-18	17-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-3	2-1	0	A
13	12	11	10-9	8	7	6-5	4	3	2-0	B
28-27	26-24	23-21	20-17	16-14	13-11	10-8	7-5	4-2	1-0	C
24-22	21-19	18-16	15-14	13-12	11-9	8-7	6-5	4-2	1-0	E
26	25-23	22-20	19-17	16-14	13-11	10-7	6-4	3-1	0	F
20-19	18-17	16-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-3	2-1	0	G
26	25-23	22-20	19-16	15-13	12-10	9-7	6-4	3-1	0	H
20-19	18-17	16-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-4	3-2	1-0	I
20	19-18	17-15	14-13	12-11	10-8	7-6	5-4	3-1	0	L
26-24	23-21	20-19	18-16	15-14	13-11	10-9	8-6	5-4	3-0	M
20	19-18	17-16	15-13	12-11	10-8	7-6	5-3	2-1	0	N
26-25	24-22	21-20	19-17	16-14	13-11	10-8	7-5	4-2	1-0	O
20	19-18	17-15	14-13	12-10	9-8	7-6	5-3	2-1	0	Q1
20-19	18-16	15-14	13-12	11-10	9-8	7-5	4-3	2-1	0	Q2
20	19-18	17-15	14-13	12-11	10-8	7-6	5-4	3-2	1-0	Q3
26	25-23	22-20	19-17	16-14	13-11	10-7	6-4	3-1	0	Q4

النتائج والمناقشة المتعلقة بالسؤال الرابع والذي ينص على: هل توجد فروق في عوامل الشخصية الستة عشر تعزى لمتغير الجنس لدى طلبة جامعة جدة؟

يظهر الجدول (3) نتائج اختبار ت للعينات المستقلة (Independent Samples t-test) لفحص الفروق بين متوسطي الذكور والإناث على عوامل الشخصية الستة عشر، حيث كانت الفروق بين الجنسين دالة على العوامل التالية:

العامل (E) – السيطرة: وذلك لصالح الذكور فقد كانوا أكثر ميلاً لحب لسيطرة وأكثر حزمًا، بينما كانت الإناث أكثر ميلاً نحو الخضوع وتجنب الصراع.

العامل (H) – الجراءة الاجتماعية: وذلك لصالح الذكور حيث أظهرت النتائج أن الذكور أكثر ميلاً ليكونوا أكثر جراءةً، بينما كانت الإناث أكثر ميلاً نحو التردد والخجل.

العامل (L) – الارتياح: وذلك لصالح الإناث فقد أظهرت النتائج أن الإناث أكثر ارتياحاً وشكاً من الذكور الذين كانوا أكثر ثقة بالآخرين.

العامل (O) – عدم الأمان: وذلك لصالح الإناث فقد أظهرت النتائج أن الإناث أكثر قلقاً ولوماً للذات من الذكور الذين كانوا أكثر اطمئناناً.

العامل (Q1) – القابلية للتجديد: وذلك لصالح الذكور فقد أظهرت النتائج أن الذكور أكثر تحملاً، بينما كانت الإناث أكثر مقاومة للتجديد.

العامل (Q2) – كفاية الذات: وذلك لصالح الذكور فقد أظهرت النتائج أن الذكور أكثر استقلالاً وتفضيلاً لحل مشاكلهم بأنفسهم من الإناث اللواتي هن أكثر اعتماداً على الآخرين من الذكور.

ملخص نتائج البحث:

يمكن تلخيص نتائج البحث فيما يلي:

- أكد التحليل العاملي وجود ستة عشر عاملاً من عوامل الدرجة الأولى وتوافق توزيع فقرات الاختبار على هذه العوامل مع توزيع فقرات النسخة الأصلية مما يؤكد صلاحية الاختبار للاستخدام في البيئة السعودية.

- تمتع اختبار (PF16) بخصائص سيكومترية جيدة عند تطبيقه في البيئة السعودية وعلى عينة من طلبة جامعة جدة.

- وجود فروق في عوامل الشخصية (السيطرة، الجراءة الاجتماعية، القابلية للتجديد، كفاية الذات) لصالح الذكور.

- وجود فروق في عوامل الشخصية (الارتياح، عدم الأمان) لصالح الإناث.

- لم تظهر فروق في العوامل العشرة الباقية تبعاً للجنس.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة:

- بإجراء دراسات مماثلة للتأكد من الخصائص السيكومترية للاختبار عند تطبيقه على أفراد من مراحل عمرية أخرى.
- إجراء دراسات مماثلة للمقارنة بين سمات الشخصية لطلاب الكليات الإنسانية والكليات العلمية.
- تصميم برامج ارشادية للطلاب والطالبات بحيث تركز هذه البرامج على عوامل الشخصية التي ظهرت بها فروق بين الجنسين.

المراجع العربية:

- أبو أسعد، أحمد (2014). *دليل المقاييس والاختبارات النفسية والتربوية* (الطبعة الثالثة). مركز دبيونو لتعليم التفكير، عمان، الأردن.
- الأنصاري، بدر (1997). *الشخصية من المنظور النفسي*، الكويت: دار الكتب.
- بن حجاب، منصور (2011). *عوامل الشخصية الستة عشر وعلاقتها بإدمان الأمفيتامينات*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الرويتع، عبد الله (2007). مقياس للعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية: عينة سعودية من الإناث، *المجلة التربوية*، 21 (83)، 99 – 126.
- عبد الخالق، أحمد (2011). *الأبعاد الأساسية للشخصية* (الطبعة الخامسة). الإسكندرية: دار المعرفة العلمية.
- غباري، ثائر، وأبو شعيرة، خالد (2015). *سيكولوجيا الشخصية*، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- هريدي، عادل (2011). *نظريات الشخصية*، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

المراجع الأجنبية:

- Cattell, R. B., Eber, H. W., & Tatsuoka, M. M. (1970). *The handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire*. Champaign, IL: Institute for Personality and Ability Testing, Inc.
- Cattell, H. E. P. (1994). Development of the 16PF (5th ed.). In S. R. Conn, & M. L. Rieke (Eds.), *16PF technical manual* (5th edition, pp. 3-20). Champaign, I. L.: Institute for Personality and Ability Testing, Inc.

- Cattell, R. B., & Cattell, H. E. P. (1995). Personality structure and the new fifth edition of the 16PF. *Educational and Psychological Measurement*, 55(6), 926–937.
<https://doi.org/10.1177/0013164495055006002>
- Cattell H.E.P. (2001) The Sixteen Personality Factor (16PF) Questionnaire. In: Dorfman W.I., Hersen M. (eds) *Understanding Psychological Assessment. Perspectives on Individual Differences*. Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-1-4615-1185-4_10
- Gibby, R. E., & Zickar, M. J. (2008). A history of the early days of personality testing in American industry: An obsession with adjustment. *History of Psychology*, 11(3), 164–184. <https://doi.org/10.1037/a0013041>
- Rieke, M. L., Conn, S. R. (1994). Psychological adjustment and self-esteem. In Conn, S., Rieke, M. (Eds.), 16PF fifth edition technical manual (pp. 143-162). Champaign, IL: Institute for Personality and Ability Testing.
- Rossier, Jérôme & Stadelhofen, Franz & Berthoud, Samuel. (2004). The hierarchical structures of the NEO PI-R and the 16 PF 5, *European Journal of Psychological Assessment*. 20 (1). 27-38. 10.1027/1015-5759.20.1.27.
- Singh, Shashi (2014). Personality Traits and Academic Achievement among College Students, *The International Journal of Indian Psychology*, 2(1). retrieved from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.674.3708&rep=rep1&type=pdf> on 17 Oct 2021.
- Watts, R.S., Cage, B., Batley, V.S., & Davis, D. (2011). Using the Sixteen Personality Factor Questionnaire to Predict Teacher Success, *US-China Education Review*, 126-132.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED524903.pdf>

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الدكتورة/ فريال محمود محمد الحاج محمود، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

دور عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان

The Role of the Training Process in Raising the Efficiency of Government Employees in Sudan

إعداد الدكتور/ الفاضل تيمان إدريس

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، قسم إدارة الأعمال، جامعة الجزيرة، جمهورية السودان

Email: elfadiltiman@yahoo.com

المستخلص:

تناولت هذه الدراسة دور عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان، حيث هدفت إلى تحليل أثر كل من الاحتياجات التدريبية وجودة الحقيبة التدريبية ودور المدربين والبيئة التدريبية في تعزيز كفاءة الموظفين في الجهات الحكومية. وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (150) موظف وموظفة وكانت الاستجابة بقدر (121)، وتم جمع البيانات عن طريق أداة الاستبيان ومن ثم معالجتها إحصائياً بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد استخدمت النسب المئوية والتكرارات واختبارات الفروض لتحليل البيانات. توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج والتي تتمثل في وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، كذلك وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف، فضلاً عن وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف، وأخيراً وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف. وخرجت الدراسة بالعديد من التوصيات ومنها، ضرورة تحليل الاحتياجات التدريبية الحقيقية والموضوعية للموظفين لضمان مساهمة كل ذلك في تعزيز كفاءة أداؤهم، وضرورة مراجعة وتحليل أثر جودة الحقائق التدريبية ودورها في تعزيز كفاءة الموظفين، فضلاً عن العمل على التطوير المستمر للمدربين لضمان دورهم الفعال في تعزيز كفاءة الموظفين، وأخيراً ضرورة تهيئة وترقية البيئة التدريبية وتحسينها لتعزيز الاستفادة من البرامج التدريبية المقدمة للموظفين.

الكلمات المفتاحية: عملية التدريب، الكفاءة، الموظفين، الجهات الحكومية، السودان.

The Role of the Training Process in Raising the Efficiency of Government Employees in Sudan

Dr. Elfadil Timan Idriss

Department of Business Administration

University of Gezira, Sudan

Abstract:

This study dealt with the role of the training process in increasing the efficiency of government employees in Sudan. The study aimed to identify the impact of the training needs, the quality of the training package, the role of trainers, and the training environment in enhancing the efficiency of government employees. The research followed the descriptive analytical approach. Available sample of (150) respondents was selected, and (121) employees were responded. The data were collected through the questionnaire tool and then processed statistically by the Statistical Package for Social Sciences (SPSS). Percentages, frequencies and hypothesis tests were used for data analysis. The study reached a set of results, which were represented in the existence of a relationship between applying the training process in terms of (training needs) and the enhancement of employee's efficiency. As well as the existence of a relationship between applying the training process in terms of (training package) and the enhancement of employee's efficiency. Furthermore, the existence of a relationship between applying the training process in terms of (the competence of the trainers) and the enhancement of the employee's efficiency. Finally, there is a relationship between applying the training process in terms of (the training environment) and the enhancement of the employee's efficiency. The study came out with many recommendations, including the need to analyze the real and the objective training needs of employees to ensure its contribution to the enhancing of their efficiency. Also, the necessity to review and analyze the impact of the quality of training packages and their role in enhancing employee efficiency. As well as working on the continuous development of trainers to ensure their effective role in improving employee efficiency. Finally, the need to create and develop the training environment to augment the benefit of the training programs delivered to employees.

Keywords: Training process, Efficiency, Employees, Government Entities, Sudan.

1. مقدمة:

تتجسد أهمية العنصر البشري في المنظمات في أنه من أهم عناصر الإنتاج التي تسهم في تنفيذ أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها، وتعتبر الموارد البشرية ثروة حقيقية وفعالية لجميع المنظمات، لذلك زاد مؤخراً الاعتراف بها ولما لها من دور كبير في نجاح عمل المنظمة سواءً كانت صناعية أو خدمية. ويظهر هذا الاهتمام من خلال الاستثمار في رأس المال البشري عن طريق التدريب والتطوير وذلك للحصول على موارد بشرية كفؤة وفعالة وقادرة على إحداث التغيير المطلوب، وإنجاز جميع الأعمال والمهام التي توكل إليها لرفع مستوى أداء المنظمة بشكل يتناسب مع التغييرات والتطورات الحاصلة داخل المنظمة وخارجها. (بريخ وموساوي، 2016).

إن التدريب عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات لهدف خلق وتحسين وصلف المهارات والقدرات لدى الفرد، وتوسيع نقاط معرفته للأداء الكفاء من خلال التعلم، لرفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنظمة التي يعمل فيها. (إسماعيل، 2011).

إن إدارة العملية التدريبية بشكل صحيح ومناسب لها دور كبير في تحقيق الهدف الحقيقي والاستراتيجي للتدريب، وذلك من خلال إكساب الموارد البشرية المهارات والقدرات والمعارف والسلوكيات المتنوعة، التي يجب أن يتمتع بها الأفراد في أداء الأعمال والمهام المختلفة، والتي تنعكس بدورها على أداء عمل المنظمة بشكل عام من أجل تحقيق الميزة التنافسية في مجال عمل المنظمة ذاتها. (الشرعة وسنق، 2015).

لقد عرف السودان سياسات وخطط التدريب في العام 1951م عندما تنبه المسؤولون آنذاك الى أهمية التدريب فوضعت برامج قومية للتدريب تولت مصلحة العمل الإشراف على تنفيذها حتى العام 1956م ثم توقفت تلك البرامج. وفي العام 1960م تم إنشاء معهد الإدارة العامة للتدريب الإداري في الخدمة العامة ثم تحول هذا المعهد إلى أكاديمية السودان للعلوم الإدارية ومركز تطوير الإدارة للتدريب الإداري في القطاع الخاص ومؤسسات الدولة ذات الطابع الربحي. لقد أدى الخلل بالوعي التدريبي إلى اختلال في تدريب القوى العاملة بالبلاد، حيث ظل معهد الإدارة العامة حتى العام 1979م يتولى تدريب القطاعات الصغرى وصغار الإداريين وظلت القيادات العليا دون تدريب مبرمج. وبإنشاء أكاديمية السودان للعلوم الإدارية طرأ العكس فأهتمت الأكاديمية بتدريب القيادات العليا والوسيلة وظلت القيادات الدنيا ومداخل الخدمة دون تدريب. وشهد العام 1976م صدور لائحة التدريب للعام 1976م المعدلة عام 1982م وذلك بغرض معالجة الخلل في مستويات التدريب المختلفة. كما صدر قانون التدريب القومي في العام 2003م واللوائح القابضة له والتي مكنت المجلس من الإشراف على التدريب في البلاد على المستوى الاتحادي والولائي وتنظيم عمل مراكز التدريب القومية والخاصة. ورغم كل هذه الجهود التي أفضت إلى إنشاء وزارة خاصة للتنمية البشرية وإلحاقها بوزارة العمل فيما بعد إلا أن العديد من العوائق ظلت تحول دون التنفيذ الفعال لخطط وبرامج التدريب على الوجه الأكمل. (سعيد، 2014).

تأتي مشكلة الدراسة من ضرورة معرفة تأثير ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي في الجهات الحكومية في السودان وعملية التدريب والخدمات التدريبية المقدمة من قبل معاهد ومراكز التدريب. ومن هنا تأتي الحاجة لمعرفة أثر تطبيق هذه البرامج والدورات التدريبية بمتغيراته المتعددة وهي الاحتياجات التدريبية والحقيبة التدريبية وكفاءة المدربين والبيئة التدريبية،

وذلك في رفع كفاءة الموظفين من حيث قدرتهم على أداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية وقدرتهم على تحمل الضغط والعمل بروح الفريق وعليه يمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي، ما هو أثر عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان؟ وستتم من خلال هذا البحث محاولة الإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل تؤثر آلية تحديد الاحتياجات التدريبية السنوية على رفع كفاءة الموظف؟
2. هل هناك أثر لجودة الحقيبة التدريبية على رفع كفاءة الموظف؟
3. هل هناك تأثير للمدربين على رفع كفاءة الموظف؟
4. هل هناك تأثير للبيئة التدريبية على رفع كفاءة الموظف؟

كما يهدف هذا البحث إلى: دراسة دور عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان وذلك من خلال دراسة الأهداف التفصيلية الآتية:

1. تحليل أثر الاحتياجات التدريبية في تعزيز كفاءة الموظف.
2. تحليل أثر جودة الحقيبة التدريبية في تعزيز كفاءة الموظف.
3. تحديد دور المدربين في تعزيز كفاءة الموظف.
4. تحليل أثر البيئة التدريبية في تعزيز الاستفادة من البرامج التدريبية المقدمة للموظف.

على ضوء مشكلة وأسئلة الدراسة تم تطوير الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

تتبع أهمية هذا البحث من: دراسته لدور عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان، كما تتحدد أهمية هذه الدراسة بأهمية العملية التدريبية والتي من المفترض أن ينعكس أثرها على جودة وتميز الأداء في الأجهزة الحكومية، إذ يلعب التدريب دوراً أساسياً في نجاح المنظمات، لأن المنظمات في العصر الحالي توجه اهتماماً متزايداً للعنصر البشري والذي أضحي عاملاً حاسماً في نجاحها. كما يمكن أن تعتبر هذه الدراسة من الدراسات التي يمكن أن تشكل مرجعية في دراسة أهم العوامل والمتغيرات المؤثرة في بناء عملية تدريبية ذات جودة عالية تساهم بشكل مباشر في تعزيز المسار الوظيفي للموظفين وتعزيز كفاءتهم وقدرتهم. يضاف إلى ذلك أن أهمية هذه الدراسة تأتي وبحسب علم الباحث من ندرة الدراسات في مجال هذا البحث مما يفتح الباب لمزيد من البحوث والدراسات العلمية اللاحقة، كونه تناول قضايا التدريب في السودان بشكل متعمق لم يُتطرق إليه من قبل.

يقع هذا البحث في خمسة أجزاء، أولاً نجد المقدمة والتي تحتوي على المشكلة والفروض والأهداف والأهمية وهيكल البحث. ثم تغطية الأدبيات والدراسات السابقة في الجزء الثاني، بينما المنهجية في الجزء الثالث، وفي الجزء الرابع التحليل والمناقشة، بينما جاءت الاستنتاجات والتوصيات في الجزء الخامس والأخير.

2. الأدبيات والدراسات السابقة:

1/2 الأدبيات: في هذا الجزء من البحث سيتم تناول الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة والمتمثل في دور عملية التدريب في رفع كفاءة الموظفين.

1/1/2 مفهوم التدريب:

أوضح نوري وكوتل (2011) بأن عملية التدريب عبارة عن تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وذلك لإكسابه مجموعة من المعارف والخبرات التي يحتاج إليها من خلال تحصيل المعلومات التي تنقصه. كما أوضح منصور (2012) بأن عملية التدريب تمثل جهود إدارية وتنظيم مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد العامل الحالية أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أدائه العملي والسلوكي بشكل أفضل.

ورغم أن التدريب أصبح له مفهوم واضح في الدول المتقدمة إلا أن مفهوم التدريب في دول العالم الثالث يحتاج إلى كثير من الإيضاح والتحديد. إلا أن هناك الكثير من الكتاب اهتموا بمفهوم التدريب وتم تقديمه على أنه نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والاتجاهات، مما يجعل الفرد والجماعة لائقين للقيام بأعمالهم. (جميل، 2016)، و(العزاوي، 2012).

أوضح بخوش (2015) يعد التدريب عملية تعليمية تتضمن اكتساب مهارات ومفاهيم وقواعد كما أنه عملية منظمة يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فعاليتهم وأدائهم. مما سبق يتبين أن التدريب عملية شاملة ومنظمة لاكتساب وتطوير المعارف والمهارات والقدرات والخبرات الواجب توافرها في العاملين والتي تمكنهم من تحسين أدائهم وتلافي نقاط الضعف الحالية.

2/1/2 أهمية التدريب:

منذ عام 1987 ظهرت معايير الأيزو (9003، 9002، ISO 9001) والتدريب هو أحد العشرين عنصر الأولى التي تؤخذ بعين الاعتبار فلا شك بأن للتدريب أهمية كبيرة ولعل هذه الأهمية تزداد في العصر الحالي حيث أن التطور التكنولوجي والعلمي بات سريعاً بحيث أننا بحاجة باستمرار لتعلم مهارات جديدة، وكذلك في الصناعة وعلوم جديدة، إضافة إلى التطور في العلوم الإدارية وتأثير العولمة على مفاهيم الإدارة أيضاً نجد أن التطور التكنولوجي يجعلنا مضطرين لاستخدام معدات متطورة، وكذلك تسارع وتيرة إصدار القوانين والمراسيم الجديدة التي تنظم أمور حياتية فرضتها تطورات الحياة، بالإضافة للعديد من مجالات العمل الأخر، كل هذا جعل للتدريب أهمية متزايدة يوماً بعد يوم. (جميل، 2016).

تكمن أهمية التدريب في قدرة العاملين على زيادة الإنتاجية من خلال إكسابهم مجموعة من المهارات والمعارف اللازمة لأداء الوظيفية، هذا بالإضافة إلى القدرة على تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية وتقليل الوقت الضائع والموارد المالية المستخدمة، كما يساعد التدريب على توضيح السياسات العامة للمنظمة مما يؤثر إيجاباً على رغبة الموظف في أداء الأعمال والمهام المطلوبة منه، هذا بالإضافة إلى تجديد معلومات الموظف وتحديثها بما يتناسب مع المتغيرات البيئية المختلفة والمتعلقة بمجال عملهم (ميا وآخرون، 2009).

أوردت بطرني (2021) أنه بالإضافة إلى أن التدريب ليس مرتبطاً فقط بالعلوم والمعارف والتقنيات الحديثة، فإن التدريب له أهمية أخرى من حيث تقوية نقاط الضعف لدى الأفراد في المؤسسات والتي تقلل من الأخطاء في أداء أعمالهم، ولعل مرجع نقاط الضعف هذه قد يكون ضعف التعليم أو الاختلافات بين التعليم والتطبيق، فالكثير منا عندما يبدأ حياته العملية يكتشف أنه لا علم له بأداء الأعمال على نحو عملي فإن هناك الكثير من نقاط الضعف التي نحتاج لتقويتها بالتدريب.

أما عبد الفتاح (2013) فقد أوضح بأن أهمية التدريب تظهر من خلال استهدافها للعنصر البشري لأي منظمة وبالتالي تستطيع المنظمة توجيه موظفيها لما تريد تحقيقه من خلال إكسابهم المهارات والمعارف والسلوكيات التي تجعلهم قادرين على أداء الواجبات المتوقعة منهم بطريقة مرضية وصحيحة. إن من أهم عوامل نجاح المنظمات في تحقيق غاياتها هو كفاءة موظفيها المشاركين في عملياتها وقدرتهم على الإنتاج أو التكيف مع مستويات التغيير في المجالات المختلفة، ولا يمكن أن يتم تحقيق رفع الكفاءة والتكيف مع التقنيات الجديدة إلا من خلال نظام تدريبي تعتمد المنظمة وتتبناه وتضعه ضمن أولوياتها.

وكما وضح الشريعة وسنجد (2015) أن التدريب هو إنفاق استثماري يحقق عائداً ملموساً لتلبية احتياجات المنظمة، لذلك يعتبر التدريب ضرورة ملحة لمواكبة التطورات السريعة والمستجدة في مجال العمل. هذا بالإضافة إلى أهمية مواكبة التطور التكنولوجي السريع وما يترتب عليه من تغير في بعض الوظائف أو إلغائها واستحداث وظائف جديدة تتناسب مع هذه التكنولوجيا.

3/1/2 أهداف التدريب:

تهدف العملية التدريبية إلى تحسين مستوى أداء الفرد والجماعة وبالتالي أداء المنظمة، وتتمثل الأهداف والغايات التي يسعى التدريب إلى تحقيقها في:

- رفع مستوى أداء العاملين في النواحي الفنية أو السلوكية التي تقتضيها ظروف العمل، وهذا يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية والإدارية.
- تدريب العاملين الأداء الوظائف المطلوبة في التخصص الذي تشترطه مواصفات الوظيفة.
- إعداد العاملين للقيام بأعمال ذات طبيعة تختلف عن العمل الحالي، مما يؤدي إلى تأهيله إلى وظائف أعلى في المستقبل.
- إعداد العاملين الجدد للقيام بعملهم على أكمل وجه
- تحسين ورفع الروح المعنوية للعاملين وإنجاز مهامهم في المجالات الموكلة إليهم.
- تخفيف معدل دوران العمل وزيادة ولاء العاملين للمنظمة وتقليص كلف الفرص الضائعة. (الشريعة وسنجد، 2015) و(المقلي، 2005).

وبحسب عقيلي (2015) فقد تم تقسيم أهداف العملية التدريبية إلى ثلاثة أقسام وتشمل أهداف تدريبية عادية وهي أهداف خاصة بالبرامج الروتينية مثل التعريف بالمنظمة وواجبات الأفراد في وظائفهم والشروط العامة للخدمة، وتركز هذه البرامج على مؤشرات وأرقام واقعية من تاريخ المؤسسة وتعكس الحجم الفعلي لفئة العاملين فيها. بينما النوع الثاني من الأهداف هي أهداف تدريبية لحل المشكلات وهي برامج تدريبية تسعى لحل المشكلات التي تواجه العاملين في المنظمة وتحاول الكشف عن المعوقات والانحرافات التي تعوق الأداء، بالإضافة إلى أن هذه النوعية من الأهداف تعلق الأهداف الروتينية في الأهمية. وأخيراً الأهداف التدريبية الابتكارية وهي برامج تدريبية تسعى إلى إضافة أنواع من السلوك والأساليب الجديدة لدى العاملين لتحسين نوعية الإنتاج، وهي تختلف عن أهداف حل المشكلات في أنها تسعى إلى نقل المنظمة إلى مستوى أعلى من حيث الكفاءة والفاعلية، وهي تحتل قمة الهرم التنظيمي.

4/1/2 مكونات العملية التدريبية:

تتكون عملية التدريب من عدة عناصر تنتظم في حلقة واحدة ويمكن ملاحظة ذلك من خلال التعريف القائل بأن التدريب هو عملية منظمة مستمرة تصمم لمساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة والمهارة والاتجاهات الضرورية لتطوير أدائهم لواجبات الوظائف التي يشغلونها، إذ يمكن تحديد عناصر عملية التدريب من خلاله. وتنقسم مكونات العملية التدريبية إلى أربعة أنواع، وتشمل ما يلي:

1/4/1/2 الاحتياجات التدريبية:

أفاد يونس (2006) بأن الاحتياجات التدريبية هي مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه، ومهاراته، وخبراته، وسلوكه، واتجاهاته لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى، أو أداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية. ويقصد بالاحتياجات التدريبية الفجوة بين مستوى معارف ومهارات وقدرات الفرد الحالية ومستوى المعارف والقدرات الواجب توفرها لديه لممارسة مهامه الوظيفية على الوجه المطلوب. وهي بالتالي تعبير عن الفجوة بين مستوى الأداء المرغوب ومستوى الأداء الحالي للفرد.

إن الاحتياجات التدريبية هي دراسة تمكن الجهة من التعرف على الاحتياجات التدريبية اللازمة لموظفيها ويتم الاستناد إليها عند إعداد الخطط التدريبية لضمان معالجة التدريب للثغرات في المعارف والمهارات والكفاءات بأسلوب فعال وتكاليف مجدية وذلك من أجل تمكين الجهة من أداء مهامها بكفاءة وفاعلية. (شاويش، 2011).

وبحسب سكساف (2016) فإن الاحتياجات التدريبية هي " الفجوة بين مستوى الأداء المتوقع للأفراد ومستوى أدائهم الحالي وتعكس الاحتياجات التدريبية وجود مشكلة ما في المنظمة ووجود هذه المشكلة يعنى بالضرورة وجود حاجة لا بد من تحديدها والعمل على إشباعه". كما يكمن الهدف الأساسي من عملية تحديد الاحتياجات التدريبية، إعادة تشكيل النمط السلوكي للموظفين في المنظمة وذلك من خلال مجموعة من الخطوات العملية التي تهدف إلى تحسين عملية التدريب وزيادة كفاءتها وفعاليتها وفق أسس منهجية تساعد على تخطيط وتصميم برامج تدريبية ناجحة.

2/4/1/2 المدربين:

إن نجاح التدريب يعتمد إلى حد كبير على وجود متدرب مقتنع بأهمية التدريب، وبحاجته إليه، وبوجود متدربين يشتركون في نفس الأهداف والخبرات والمستويات الوظيفية. والمدرّب مسؤول عن إعداد واختيار المادة العلمية المناسبة، وتحديد أهداف سلوكية للمتدربين في بداية التدريب، ولا يقوم هو بتحديدها ولكنه يطلب من المتدربين ذلك مع توجيههم لإجراء تقييم ذاتي في النهاية. يُعرف المدربين على أنهم مجموعة من الخبراء والمختصين في مجالات مختلفة، يتمتعون بمجموعة من القدرات والمهارات التي تمكنهم من التفاعل مع المتدربين ونقل الخبرات لهم. (حجازي، 2007).

كما يجب الأخذ بعين الاعتبار تحديد نوعية المدربين عند القيام بعملية تخطيط البرامج التدريبية فاختيار المدرّب الكفاء يمثل عاملاً أساسياً من العوامل الرئيسية التي تؤكد على زيادة احتمالات نجاح البرنامج التدريبي. (العزاوي، 2006)، و(سكساف، 2016).

أوضح الهدي (2017) أن المدرّب يجب أن يكون ملماً بأساليب التعليم إماماً تاماً، وذلك لإحداث الأثر المطلوب وهناك اعتبارات عديدة على المدربين أن يضعوها في حساباتهم مثل الفروق الفردية بين المتدربين والتي تؤثر بطريقة أو أخرى على نتائج التدريب، وينبغي أن يتم تعديل التدريب ليتلاءم مع مثل هذه الفروق.

إن طبيعة التدريب تحدد من هو المدرب المناسب فقد لا يكون التدريب من النوع الذي يتطلب مقدرة كلامية، وإنما يركز على التدريب العملي، وبالتالي قد يكون المدرب من داخل المنظمة كالمشرف أو المدير ويتم اختيار المدربين بناءً على أسلوب التدريب المراد استخدامه، والمادة التدريبية المراد إكسابها للمتدربين، ونوعية المتدربين. (شاويش، 2011).

3/4/1/2 الحقيبة التدريبية:

الحقيبة التدريبية عبارة عن محتوى تدريبي في مجال أو مجالات مختلفة يتم استخدامه بواسطة مدرب لتحقيق أهداف محددة، وتشتمل على أدبيات ورسومات توضيحية ومعينات وأساليب تدريبية وخطط جلسات تدريبية وملاحق تمّ تجميعها من مصادر أو من خلال واقع التجارب والخبرات العملية الميدانية، ويتم إعدادها عبر سلسلة من الخطوات والعمليات. (صديق، 2018)، و(شاويش، 2011).

إن الحقيبة التدريبية تعد مفهوم يعبر عن الخطة التنفيذية لعملية التدريب الفعلي وذلك عن طريق إعداد المادة العلمية والأنشطة والخطوات الإجرائية اللازمة للتنفيذ على أساس الأهداف التدريبية. كذلك فإن الحقيبة التدريبية مجموعة من الخبرات التدريبية يتم تصميمها وإعدادها من قبل خبراء مختصين بطريقة منهجية ومنظمة ومنسقة وتستخدم كوسيط للتدريب من قبل متدربين يوفر لهم حد أدنى من التوجيه والإرشاد من قبل المدرب أو المشرف على البرنامج التدريبي. (الهدى، 2017)، و(سكساف، 2016).

وأفاد شاويش (2011) أنه يقصد بالحقيبة التدريبية توفير جميع مستلزمات البرنامج التدريبي وذلك قبل القيام بتنفيذ البرنامج، حيث تشمل الحقيبة التدريبية كافة الاحتياجات والإمكانات والوسائل اللازمة للتدريب مثل الأدوات والمعدات والوسائل السمعية والبصرية وإعداد المطبوعات والذكرات والكتيبات والتي سيتم توزيعها على المتدربين والاسترشاد بها. ويتم تجهيز هذه المطبوعات من قبل القائمين على إعدادها علمياً، تليها عملية الطباعة والتجليد وتنتهي بعملية التوزيع على المتدربين وفقاً للخطة العلمية للبرنامج. كما أن هذه المطبوعات تكون عادة مختصرة تحتوي على تطبيقات وحالات دراسية يؤدي بعضها المتدربين وحدهم والبعض الآخر يتم تأديتها بشكل جماعي.

4/4/1/2 البيئة التدريبية:

هي البيئة التي يحدث فيها الاتصال وتشمل السياق التنظيمي والحيز المادي والأفراد الموجودين بهما، كما أنها تشمل المرافق والتسهيلات التدريبية والتي تتمثل في اختيار المكان المناسب وفقاً لمتطلبات البرنامج، وتصميم طريقة جلوس المتدربين، وتحديد المستلزمات الضرورية لكل برنامج مثل أجهزة الحاسوب، والأدوات والمعدات الأزمّة. (شاويش، 2011).

تلعب البيئة التدريبية دوراً مهماً وكبيراً في رفع جودة وكفاءة عملية التدريب، وأغلب المدربين المبتدئين لا يعطون البيئة التدريبية حقها عند تصميم وتنفيذ برامجهم التدريبية مما يؤثر بشكل مباشر على فعالية البرنامج التدريبي من حيث تحقيقه لأهدافه في الأجل القصير، كما يؤثر سلباً على سمعة المدرب في الأجل الطويل، فالبيئة التدريبية عندما تربطها بالتدريب فإنها تعني كل ما يحيط بنا أثناء عملية التدريب، وهي تشمل بذلك المكان وتجهيزاته المادية ومراعاة الجوانب النفسية والراحة الجسدية للمشاركين.

قد تكون كافة العناصر السابقة اللازمة لنجاح عملية التدريب متوفرة بالفعل ولكن إذا كان هناك أي قصور أو عجز في توفير البيئة المناسبة للتدريب قد ينتج عنه عدم تكامل العملية التدريبية بفعل عدم قدرة الفرد المدرب على التكيف مع طبيعة الوظيفة من خلال عملية التدريب. (الهدى، 2017)، و(سكساف، 2016)، و(شاويش، 2011).

5/1/2 العلاقة بين التدريب وكفاءة الموظف:

يحتل التدريب مكانة مهمة بين أنشطة إدارة الموارد البشرية لأنه يهدف إلى رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وتحسين أساليب العمل في المنظمة، وذلك عن طريق محاولة تغيير مهارات وقدرات الأفراد من خلال تطوير أنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم. (زويلف، 2003). ويمكن تعرف كفاءة الموظفين على أنها " مجموعة من المهارات القيادية أو الأساسية الخاضعة للقياس والتي يتعين توافرها لدى موظفي الحكومة" (نظام التدريب والتطوير لموظفي الحكومة الاتحادية، 2019). فعلى سبيل المثال، تساعد العملية التدريبية على سد العجز في المهارات والقدرات لدى الموظفين هذا بالإضافة إلى العمل على تقييم الأداء الوظيفي من خلال تحديد الفجوات بين الأداء الفعلي والمتوقع، كما أن كثير من المنظمات تعمل على ربط التدريب بسياسة الترقيّة وشغل الوظائف العليا (رشيد، 2001).

إن علاقة العملية التدريبية برفع وزيادة كفاءة الموظفين علاقة إيجابية لأنها تعمل على زيادة مستوى الإتقان لديهم هذا بالإضافة إلى تنمية الاتجاهات الإيجابية ورفع مستوى الاحتفاظ بما تم التدريب عليه، كما أنها تعمل على رفع الكفاءة من خلال تقليل الوقت الازم لعملية التدريب وتقليل نفقات الموارد البشرية (درة، 2003).

وأورد أحمد (2003) بأن التدريب هو السبيل لرفع الكفاءة الفنية للأفراد فضلا عن أهميته في خلق الخبرات والمهارات التي تمكن الأفراد من مواجهة متطلبات الإنتاج. ويشكل الاستثمار الأمثل للموارد والطاقات بالتوجه بالأداء مرتكزا أساسيا للإصلاح الإداري بحكم أنه يمثل نظاما قادرا على تحويل أوقات العمل إلى حركة دائبة ودائمة ومنتجة، والوقت الضائع يتحول عبره إلى رؤوس أموال تقدر بمبالغ ضخمة وتزداد سنويا من خلال الاستعانة بالثروة البشرية والعنصر البشري كأساس للانطلاق لأنه العامل الوحيد من عوامل الإنتاج يعتبر عاملا غير محدود، فالإنسان أو العقل والخيال والإبداع البشري لا يعرف الحدود.

6/1/2 معوقات العملية التدريبية:

تتنوع وتختلف المعوقات التي تواجه العملية التدريبية ومنها:

- الاهتمام السطحي بالعملية التدريبية وذلك من خلال قياس نجاحها بعدد من تم تدريبهم خلال السنة أو مقارنة ما تم أنفاقه على العملية التدريبية لهذه السنة بالسنوات الماضية، هذا بالإضافة إلى اعتبار العملية التدريبية تقليداً تتميز به منظمة عن منظمة أخرى، دون النظر في مدى نجاح هذه البرامج التدريبية ومدى جدوتها وأثرها على رفع كفاءة الموظفين.
- الفشل في ترجمة المعرفة المكتسبة خلال عملية التدريب إلى عمل فعلي، وقد يعود ذلك إلى المتدرب نفسه نتيجة لعدم قدرته على تطبيق ما تدرب عليه أو قد يعود إلى جو ومناخ العمل الغير مساعد والذي لا يتيح للموظف فرصة التجديد والتطوير في أسلوب عمله.
- عدم وجود علاقة وثيقة بين الدورة التدريبية والعمل؛ إذ تتوجه الكثير من المؤسسات إلى عقد دورات تدريبية للأفراد فقط لمجرد استهلاك الميزانية الخاصة بالتدريب، بغض النظر عن الدورات المنعقدة وأهميتها وفائدتها.
- إهمال الجانب العملي من الدورة التدريبية؛ حيث يمكن أن تقتصر معرفة المدرب فقط على الجانب النظري للموضوع؛ مع فقدانها للخبرة العملية في موضوع التدريب ما يؤدي إلى إفشال الدورة.
- المحسوبية في اختيار المتدربين؛ حيث يُنتقى المتدربون وفقاً لأهواء المدير وليس بما يتناسب مع حاجة العمل الفعلية.
- عدم وجود الرغبة لدى المتدربين في التدريب والتعلم؛ إذ إنه لا بدّ من توفّر الرغبة لدى الأفراد للتدرب قبل الشروع به.

- سوء المادة التدريبية؛ حيث تفتقر بعض الدورات التدريبية إلى إحداث أي تغيير أو تطور في مهارات الأفراد وقدراتهم، لذلك تُعدّ الدورة التدريبية سيئة.
- عجز المدرب عن إيصال المعلومات أو تنمية المهارات، لذلك قد تحدث فجوة كبيرة بين المدرب والمتدرب وما تهدف إليه الدورة التدريبية.
- عدم اهتمام المشرفين والقائمين على التدريب بالتدريب والمتدربين.
- سوء بيئة العمل؛ حيث تفتقر إلى مساعدة المتدربين على تطبيق ما اكتسبوه من معلومات ومهارات. (بطرني، 2021) و(صديق، 2018)، و(نوري وكوتل، 2011).

2/2 الدراسات السابقة:

تم عرض العديد من الدراسات التي تناولت باهتمام دور عملية التدريب في رفع كفاءة الموظفين، من مختلف الزوايا والأبعاد بحسب وجهات نظر الباحثين.

1/2/2 دراسة بطرني، (2021) بعنوان " أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة فرع دمشق لنقابة المحامين": هدفت هذه الدراسة إلى إعادة اختبار تأثير التدريب في أداء العاملين ومعرفة اتجاه ودرجة تأثير التدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، المحتوى التدريبي، كفاءة المدرب، وتقييم التدريب) في أداء المحامين المتمرنين في فرع دمشق لنقابة المحامين. كما تهدف إلى التعرف على أبعاد التدريب الأكثر تأثيراً في أداء العاملين بالإضافة إلى بيان مدى اختلاف أبعاد التدريب، وأداء العاملين باختلاف المتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، الأجر، الخبرة). ولتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع استبانة على عينة الدراسة مع إجراء بعض المقابلات غير المهيكلة، ثم تحليل الإجابات إحصائياً. خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي متوسط ذو دلالة معنوية للتدريب بأبعاده (تحديد الاحتياجات التدريبية، المحتوى التدريبي، كفاءة المدرب، تقييم التدريب) على أداء المحامين المتمرنين في فرع دمشق لنقابة المحامين، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً على الأداء هي المحتوى التدريبي وكفاءة المدرب. كذلك توصلت الدراسة إلى أنه لا تختلف أبعاد التدريب وأداء العاملين باختلاف المتغيرات الديمغرافية إلا أن أداء المحامين المتمرنين يختلف باختلاف تقاضي أجر عن فترة التمرن حيث تبين أن المحامي المتمرن الذي يتقاضى أجراً عن فترة التمرن كان أداءه أفضل من المحامي المتمرن الذي ال يتقاضى أجر. خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها محاولة التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية للمحامين المتمرنين، وتقسيم المحامين المتمرنين إلى مجموعات تدريبية حسب نوع الدعاوى، وأخيراً العمل على متابعة تطور الأداء الفعلي للمحامين المتمرنين ومقارنته بالأداء المتوقع.

2/2/2 دراسة عبد القادر وعارف، (2018) بعنوان "التدريب ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مصرفي دجلة والفرات وكرديستان في السليمانية- العراق": هدف البحث الي التعرف على دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في عينة من المصارف العاملة في محافظة السليمانية ممثلة بـ (مصرف دجلة والفرات ومصرف كردستان)، ويبلغ أفراد عينة البحث إلى 30 عاملاً في هذه المصارف، وتمحورت مشكلة الدراسة حول سؤال رئيسي مفاده (هل للتدريب دور في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين)، وانبثقت منها فرضية الدراسة التي ركزت على وجود علاقات ارتباط وتأثير بين التدريب ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات وحللت بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتوصلت الدراسة الي مجموعة من الاستنتاجات منها أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين في المصارف المبحوثة. كذلك توجد علاقة تأثير معنوية بين التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين في المصارف المبحوثة. **3/2/2 دراسة صديق، (2018) بعنوان "الدور المعدل للمسار الوظيفي في العلاقة بين التدريب وأداء الموظف في بعض الشركات الصناعية بولاية الخرطوم"**: هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الدور المعدل للمسار الوظيفي في تفسير العلاقة بين التدريب وأداء الموظف لدى مجتمع هذه الدراسة. اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة ووزعت على عينة الدراسة ومن ثم تم تحليل بيانات الدراسة بواسطة (تحليل المسار والمعادلات البنائية) باستخدام برنامج اموس (AMOS). وقد توصلت الدراسة على نتائج منها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين التدريب وأداء الموظف وكذلك توصلت إلى عدم وجود دلالة معنوية للمسار الوظيفي في تعديل العلاقة بين التدريب وأداء الموظف. كما خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها تطبيق هذه الدراسة على القطاع الخدمي، إجراء دراسة طولية لمزيد من التأكيد، وضرورة الاهتمام بعملية تخطيط المسار الوظيفي من قبل الموظف والمؤسسة معاً والتعريف به.

4/2/2 دراسة سكساف (2017) بعنوان "دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية": هدفت الدراسة إلى إبراز دور التدريب وأبعاده المتمثلة في الأثر والتعيين والاحتياجات التدريبية والبرامج التدريبية في تحسين أداء الموارد البشرية بالنسبة للمؤسسة. وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين أبعاد التدريب وأداء الموارد البشرية، إذ تظهر العلاقة بشكل كبير في الاحتياجات التدريبية، وكانت أضعفها في البرامج التدريبية، في حين لا توجد علاقة بين الأثر والتعيين وأداء الموارد البشرية. وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات.

5/2/2 دراسة حسن (2017) بعنوان "أثر التدريب على أداء الموظفين في المصارف التجارية الأردنية": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الآثار التدريبية في أبعادها (إعداد خطة التدريب، وتنفيذ خطة التدريب، وتقييم خطة التدريب)، كمتغير مستقل على أداء العاملين بأبعاده الابتكار، الدقة في العمل، الالتزام بالعمل، والمثابرة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة هي أن هناك العديد من المستجيبين يشعرون بالدافع من التدريب الذي يقدمه أرباب العمل، وقد تحسن أدائهم بعد التدريب من حيث تحسين مهاراتهم الوظيفية والكفاءات. كذلك توصلت الدراسة إلى وجود تأثير على تدريب العاملين في أبعاد (إعداد خطة التدريب وتنفيذ خطة التدريب) على دقة عمل الموظفين في المصارف التجارية في الأردن، في حين لا يوجد أي تأثير على تقييم خطة تدريب للتأكد من دقة عمل الموظفين في المصارف التجارية في الأردن. توصيات هذه الدراسة الأخذ في الاعتبار وضع السياسات الواضحة في عملية اختيار المتدربين وذلك من خلال الابتعاد عن التحيز والاعتماد على وضع المعايير الواضحة من خلال إتاحة الفرصة المتساوية للتدريب من أجل تحسين مهارات العمل.

6/2/2 دراسة الهدي (2016) بعنوان "دور التدريب في أداء العاملين": هدفت الدراسة إلى التعرف على جدوى الإطار العام للتدريب من حيث المفهوم، والأهمية، والأهداف، والمبادئ ومعوقات التطبيق، بالإضافة إلى التعرف على العلاقة بين وسائل التدريب، والاحتياجات والبرامج التدريبية، وأداء العاملين.

حيث شملت عينة البحث 36 موظفاً في فرعي البنك الإسلامي السوداني في كوستي ورك، وخلص البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (برامج التدريب، أساليب التدريب، والاحتياجات التدريبية) من جهة، وبين أداء العاملين من جهة أخرى. وخلص البحث إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تنوع البرامج والأساليب التدريبية من جهة وبين أداء العاملين من جهة أخرى، وتصبح علاقة إيجابية متوسطة بين الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية وأداء العاملين.

7/2/2 دراسة عبد الله (2015) بعنوان " أهمية التدريب في رفع إنتاجية العاملين": هدفت الدراسة إلى قياس أثر التدريب على الإنتاجية. وطبقت هذه الدراسة على مجموعة شركات دال الاستثمارية في الخرطوم في الفترة من 2010-2014 م. تكون مجتمع الدراسة من مديري التدريب ومديري الإدارات بمجموعة شركات دال. وتمثلت مشكلة البحث في أن المؤسسات الخاصة لا تهتم بالتدريب بالصورة الكافية وبالتخطيط السليم لبرامج التدريب الشيء الذي أثر سلباً على رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في المؤسسات المختلفة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واختبرت الدراسة الفرضيات التالية: الجهود المبذولة في تدريب العاملين في الشركة تؤدي إلى تحسين أداء العاملين، نجاح التدريب لمنسوبي الشركة يؤثر بصورة ايجابية على الإنتاجية، وتم إجراء الاختبارات على المبحوثين باستخدام الاستبيان وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها إن الشركة تعتمد في تعيينها علي المؤهل العلمي (ماجستير ودكتوراه) ثم بعد ذلك على سنين الخبرة، وكذلك توجد علاقة بين الخطط المستقبلية للشركة والبرامج التدريبية للعاملين. وإن اكتساب العاملين للمهارات اللازمة لأداء أعمالهم يخلق لديهم قدرا عاليا من الثقة بالنفس. إضافة إلى أن التدريب الداخلي وحده لا يساعد على رفع كفاءة أداء العاملين، واختتمت الدراسة بتوصيات أهمها، ضرورة الاهتمام بتعيين موظفي التدريب ومديري إدارات من ذوي المؤهلات العلمية العليا وأن يكونوا من عنصر الشباب بقدر المستطاع. وكذلك ضرورة اعتماد الخطط المستقبلية للشركة لتنفيذ برامج تدريبية منظمة ومستمرة.

8/2/2 دراسة علي (2015) بعنوان " أثر التدريب على إنتاجية عمال القطاع العام، دراسة حالة محلية الدنج - ولاية جنوب كردفان": هدفت الدراسة إلى إبراز الأثر الإيجابي للتدريب على زيادة الإنتاج والإنتاجية للعاملين في القطاع العام بمحلية الدنج. وتعمرت مشكلة الدراسة في قصور التمويل اللازم للتدريب مما أدى إلى ضعف قدرات ومهارات العاملين بالقطاع العام وبالتالي تدني إنتاجيتهم من خلال التساؤلات التالية: ما الذي يضيفه التدريب للعاملين في القطاع العام؟، هل هناك علاقة بين التدريب في القطاع العام والتمويل اللازم، وافترضت الدراسة فرضيات مفادها أن التدريب ينمي مهارات العاملين ويزيد من جودة المنتج، وأن التدريب يحقق الكفاءة الفنية ويرفع الإنتاجية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، تم أخذ عينة الدراسة بواسطة العينة العشوائية البسيطة من العاملين بمؤسسات القطاع العام، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها، أن التدريب يؤثر إيجاباً على كفاءة العاملين ويكسبهم مهارات ومعارف جديدة، ويرشد الموارد، و ضرورة التمويل الحكومي للمؤسسة لتوفير الاحتياجات التدريبية ولتنفيذ خطة التدريب و اختتمت الدراسة بتوصيات أهمها، ضرورة التنسيق بين المؤسسات الخدمية ومراكز التدريب في محلية الدنج لإقامة الدورات التدريبية للعاملين في المحلية، وكذلك الاهتمام ببرامج تدريب العاملين وذلك بهدف تنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم من أجل زيادة الإنتاج والإنتاجية وحل مشاكلها ومعوقاتها، وأخيراً تخصيص نسبة من الإيرادات الذاتية للمؤسسات لتمكين من تسيير برامجها التدريبية.

9/2/2 دراسة: (2014, Reed) بعنوان "ممارسات التدريب في المنظمات الكبرى في نيوزلندا"

"The Training Practices of Large Organizations in New Zealand" وهدفت الدراسة للتعرف على واقع ممارسات التدريب في المنظمات الكبيرة في نيوزلندا وعلاقته في تنمية مجالاتها في الاقتصاد العالمي لها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة ووجهت للأشخاص المسؤولين عن تطوير البرامج التدريبية في هذه المنظمات التي يعمل بها أكثر من (50) موظف ووزعت (60) استبانة وتم جمع (85%) منها، وتوصلت الدراسة الى وجود اهتمام عالي داخل هذه المنظمات بتحليل الاحتياجات التدريبية، وفيما يتعلق بتقييم التدريب فإن اهتمام المنظمات كان من خلال تقييم كيريك باتريك بشكل كبير في المستويين الأول رد فعل المتدربين والثاني تقييم التعلم وبشكل أقل للمستويين الثالث تقييم السلوك والرابع تقييم

النتائج التنظيمية، وأكدت الدراسة على أهمية وجود فرص لتطوير مخرجات التدريب من خلال تطوير أساليب التدريب، وأوصت الدراسة لتطوير العملية التدريبية ومخرجاتها بتطوير منظومة تحديد الاحتياجات التدريبية لتواكب احتياجات سوق العمل المتقلبة. **10/2/2 دراسة الشثري، (2004) بعنوان " تقويم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية في الأجهزة الأمنية. دراسة تطبيقية على تدريب الأمن العام بالرياض":** هدفت الدراسة إلى التعرف على جدوى الأساليب المستخدمة في الأجهزة الأمنية في تحديد الاحتياجات التدريبية، ومعرفة مدى اختلاف تقدير المتدربين والمدربين ومسؤولي التدريب لفعالية تحديد الاحتياجات التدريبية باختلاف خصائصهم الديموغرافية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج، منها أن أبرز الأساليب المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية تتمثل في (أسلوب الحوار، الخبراء، أسلوب تحليل المهام، قوائم الاحتياجات التدريبية). كذلك فإن أبرز المعوقات التي تحول دون فعالية تحديد الاحتياجات التدريبية في الأجهزة الأمنية تتمثل في عدم قناعة الرؤساء بإشراف المرؤوسين في تحديد احتياجاتهم التدريبية، وعدم وضوح سياسات التدريب. فضلا عن افتقار مسؤولي التدريب إلى الخبرة في تطبيق الأساليب المستخدمة لتحديد الاحتياجات التدريبية. وأخيرا عدم قناعة بعض الرؤساء بأهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في بعض المنظمات.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة يظهر أن عملية تقييم التدريب تحظى باهتمام كبير من قبل الباحثين، والتركيز على جوانب التأثير بشكل كبير من حيث المعرفة والمهارة والسلوك، وقد وجد أن عملية التقييم تم ربطها بمعايير الأداء ومستوى تقديم الخدمات للجمهور في بعض الدراسات، وكذلك فإن الاهتمام بعملية تقييم التدريب وتقييم العائد أصبح أكثر اهتماما وجدية وواقعية في الجهات الحكومية.

وقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتركيزها على دور عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان، وذلك من خلال تحليل أثر كل من الاحتياجات التدريبية وجودة الحقيبة التدريبية ودور المدربين والبيئة التدريبية في تعزيز كفاءة الموظفين في الجهات الحكومية.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في البحث، وذلك من حيث أهمية التدريب في رفع كفاءة الموظف وتمكينه وتعزيز قدراته، بالإضافة إلى أهمية عناصر العملية التدريبية في تحقيق أهداف التدريب من حيث تحديد الاحتياجات التدريبية وكفاءة المدربين والبيئة التدريبية المناسبة من حيث الأجواء والمكان وسهولة الوصول، بالإضافة إلى أهمية جودة الحقيبة التدريبية بكل محتوياتها من مواد وتمارين وحالات دراسية وتطبيقات.

3. منهجية البحث:

يتمثل مجتمع البحث في موظفي الجهات الحكومية في السودان في السودان، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اختيار عينة ميسرة مكونة من (150) موظف وموظفة تم استرجاع (121). وتمثلت الأداة المستخدمة في جمع المعلومات الأولية في استمارة استقصاء صُممت لجمع المعلومات من أفراد عينة البحث من موظفي الجهات الحكومية في السودان. واحتوت الاستبانة على الجوانب الديموغرافية مثل العمر والنوع، وكذلك البيانات الوظيفية واشتملت على المؤهل العلمي والوظيفة وسنوات الخبرة. وشمل الجزء الأخير من الاستبيان على محاور أساسية يدور حولها موضوع البحث. وللتأكد من مصداقية أداة الدراسة تم إجراء صدق تحكيمي لها عن طريق عرضها على مجموعة من المختصين وذوي الخبرات بمراكز ومعاهد التدريب وبعض أساتذة الإدارة والإحصاء ببعض الجامعات السودانية ومع تضمين الملاحظات بالحذف والتعديل والإضافة في الاستبانة خرجت بصورتها

النهائية متوافقة مع فرضيات البحث. أما فيما يتعلق بثبات المقياس فقد أعتمد على (Alpha Cronbach) كأداة بغرض قياس الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان لمعرفة درجة ثبات استجابات المبحوثين، وقد بلغت قيمة ألفا كورنباخ **0.956** لكل محاور الاستبيان، وهي نسبة أعلى من قيمة الحدود الدنيا والتي تبلغ **0.60**. وكان قيمة معامل الصدق الذاتي والمستخرج من معامل الثبات (تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات) بلغت **0.978**. وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج يمكن من خلالها التحقق من صحة الفرضيات المختلفة. ولدراسة العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث لتحديد وجود علاقة معنوية بينها تم استخدام اختبار (Chi-square). كذلك تم استخدام معامل الارتباط البسيط لسبيرمان لتحديد درجة وقوة واتجاه الارتباط.

*إحصائية كا تربيع (χ^2) تحسب من خلال المعادلة:

$$(\chi^2) = \sum_{R-1}^R \sum_{C-1}^C (Orc - Erc)^2 / Erc$$

بحيث:

Orc = التكرار المشاهد في الصف r والعمود c

Erc = التكرار المتوقع في الصف r والعمود c

ونرفض فرض العدم القائل بعدم وجود علاقة بين المتغيرين إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0.05%.

بينما تم جمع البيانات الثانوية للدراسة من المراجع، المصادر، الأوراق العلمية، منشورات هيئة البحوث الزراعية، البحوث والدراسات السابقة، الدوريات، التقارير والشبكة العنكبوتية الدولية.

*معامل ارتباط سبيرمان (Spearman)

يتم حساب معامل الارتباط البسيط لسبيرمان لتحديد درجة وقوة واتجاه الارتباط (correlation) بين متغيرين من الدرجة الترتيبية، وذلك بعد تحويل قيم وصفات المتغيرين إلى رتب (Ranks) ويحسب معامل الارتباط لسبيرمان من خلال المعادلة:

$$r = \frac{\sum (x - \bar{X})(y - \bar{Y})}{\sqrt{[\sum (x - \bar{X})^2][\sum (y - \bar{Y})^2]}}$$

$$r = 1 - \frac{6 \sum d^2}{N(N^2 - 1)}$$

حيث أن:

r: معامل الارتباط البسيط لسبيرمان.

d: الفرق بين رتب المتغيرين.

N: حجم العينة.

تتحصر قيمة معامل الارتباط البسيط بين 0 ± 1 حيث كلما اقتربت القيمة من الواحد، كلما دلت على قوة الارتباط بين المتغيرين، وكلما اقتربت من الصفر دل ذلك على ضعف الارتباط بين المتغيرين. الإشارة الموجبة لمعامل الارتباط تدل على وجود ارتباط طردي بين المتغيرين بينما الإشارة السالبة دلالة على وجود ارتباط عكسي بينهما.

4. عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

في هذا الجزء من البحث سيتم إجراء تحليل مفصل للبيانات الخاصة بموظفي الجهات الحكومية في السودان بحسب إفاداتهم، وذلك من خلال المعالجات الإحصائية التي تم إجراؤها ومن ثم مناقشة النتائج وتحديد مدى الدلالة الإحصائية.

1/4 وصف وتحليل خصائص عينة الدراسة:

يتضح من الجدول (1) والخاص بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة، أن نسبة عينة الدراسة من الذكور تمثل 74% بينما تمثل نسبة الإناث 26%. وهذا يعني أن ثلاثة أرباع العينة من فئة الذكور.

كما يتضح من جدول (1) أن غالبية أفراد عينة الدراسة وبنسبة 57% تقع أعمارهم ما بين 25-44 سنة، ويدل ذلك على أن فئة الشباب هي الغالبة بين قوى العمل إذا ما أضفنا إليهم من تقع أعمارهم دون 25 سنة والبالغة نسبتهم 16%. بينما نسبة 4% من العينة تشكلت ممن تجاوزت أعمارهم سن الخامسة والخمسين.

أيضاً يُلاحظ من الجدول (1) أن غالبية أفراد العينة وبنسبة 92% لديهم مؤهل جامعي وفوق الجامعي، وهي تدل على أن هناك توجه للدراسات العليا ورغبة للتطور المهني. بينما من لديهم مؤهل ثانوي بلغت نسبتهم 2%، وهي تمثل نسبة ضئيلة جداً من حجم العينة. وكانت نسبة 1% من العينة ممن هم أقل من الثانوي.

كذلك يتضح من جدول (1) أن النسبة الأكبر من الباحثين (36%) من أصحاب الخبرة من 5 إلى 14 سنة يعملون في الجهات الحكومية في السودان، مما يدل بأن لهم خبرة طويلة في مجالاتهم المختلفة. ويليهما نسبة خبرة الباحثين من خمسة سنوات فأقل وبنسبة 33%. كذلك فإن من تتراوح سنوات خبرتهم من 14 سنة وحتى 24 سنة بلغت نسبتهم التراكمية 60%، وهذه النسبة تعني أن هناك فرصة كبيرة لنقل الخبرات والتجارب تعزيزاً لمبدأ تعاقب الأجيال وكذلك إمكانية الاستفادة من الباحثين ذوي الخبرة الطويلة في مجالات العمل المختلفة. وكانت أقل نسبة (7%) لمن تمثلت خبرتهم في 25 سنة فأكثر.

وأخيراً ومن خلال إحصاءات جدول (1) نجد أن غالبية أفراد عينة الدراسة وبنسبة 53% موظفين لا يشغلون مناصب إدارية. بينما نسبة 22% من أفراد العينة مدرء إدارة، في حين أن رؤساء الأقسام بلغت نسبتهم 17%، وكذلك نسبة الخبراء في عينة الدراسة قد بلغت 8%.

جدول (1): الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
النوع	ذكر	89	74%
	أنثى	32	26%
	المجموع	121	100.0
العمر	أقل من 25	19	16%
	25 – 34	31	26%

31%	37	35 – 44	
24%	29	45 – 54	
4%	5	55 فما فوق	
100.0	121	المجموع	
1%	1	أقل من الثانوي	
2%	2	ثانوي	
5%	6	درجة دبلوم الوسيط	
32%	39	درجة البكالوريوس	
60%	73	دراسات عليا	
100.0	121	المجموع	سنوات الخبرة
33%	40	أقل من 5 سنة	
36%	44	من 5 سنة الى 14 سنة	
24%	29	من 15 سنة الى 24 سنة	
7%	8	أكثر من 25 سنة	
100.0	121	المجموع	الوظيفة الحالية
22%	28	مدير إدارة	
17%	21	رئيس قسم	
8%	10	خبير	
53%	64	موظف	
100.0	121	المجموع	

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

2/4 إجمالي آراء عينة الدراسة حسب المحاور:

هذا الجزء من الدراسة يتعلق بتحليل إجمالي آراء العينة، حيث يلزم توضيح المقاييس التي اعتمدت في قياس الآراء ومن ثم تحليلها. إذ تم استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) لتحديد التوجه العام لاستجابات عينة الدراسة. اقترح ليكرت (1932) مقياساً مقتضياً لتقييم مواقف المستجيبين للدراسة الاستقصائية. كانت العناصر الفردية في مقياس عينة ليكرت خمسة بدائل للاستجابة تمثلت في: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق وغير موافق بشدة. وفق التصنيف التالي:

الموقف السلوكي (الاتجاه)	الدرجة	الوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1.79
غير موافق	2	من 1.8 إلى 2.59

3.39 إلى 2.6	3	محايد
4.19 إلى 3.4	4	موافق
5 إلى 4.2	5	موافق بشدة

ومن خلال هذا التصنيف يتضح أن عبارة غير موافق بشدة يتراوح الوسط الحسابي لها من 1 وحتى 1.79، بينما يتراوح الوسط الحسابي لعبارة غير موافق ما بين 1.8 إلى 2.59، أما بالنسبة لعبارة محايد فكان الوسط الحسابي لها ما بين 2.6 وحتى 3.39، بينما كان الوسط الحسابي لعبارة موافق يتراوح بين 3.4 وحتى 4.19، وأخيراً يتراوح الوسط الحسابي لعبارة موافق بشدة ما بين 4.2 وحتى 5.

في هذا الجزء من الدراسة سنعمل على تحليل الجدول رقم (2) والخاص بإجمالي آراء عينة الدراسة بالنسبة لجميع محاور الدراسة والبالغة خمسة محاور، وسيتم تناولها بنفس الترتيب الوارد في الجدول (2)، وسيتم البدء بالمحاور الأربعة الأولى والتي تمثل المتغيرات المستقلة كما تم التوضيح سابقاً من خلال نموذج الدراسة. وسيتم تناول المحور الأول والمتعلق بالاحتياجات التدريبية، ثم المحور الثاني والخاص بالحقيبة التدريبية، فالمحور الثالث المتعلق بكفاءة المدربين، ويأتي محور البيئة التدريبية رابعاً، أما فيما يتعلق بمحور كفاءة الموظف فهو الخامس والذي يمثل المتغير التابع لهذه الدراسة.

1/2/4 استجابات عينة الدراسة لمحور الاحتياجات التدريبية:

يتضح من المحور الأول بالجدول (2) والمتعلق بالاحتياجات التدريبية، أن 70.2% من عينة الدراسة أجابوا بالموافقة عند سؤالهم عن تحديد الاحتياجات التدريبية في العمل من خلال المعارف التخصصية. بينما أجاب 19.8% بعدم الموافقة. وبلغت نسبة من كانوا على الحياد 9.9%.

وعند سؤال عينة الدراسة عن تحديد احتياجاتي التدريبية في العمل من خلال المهارات الإدارية، أجاب 74.4% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على نفس السؤال 14.1%. في حين أن 11.6% أجابوا بمحايد.

أما فيما يتعلق بسؤال أنه تم إشراك الموظف في تحديد احتياجاته التدريبية فإن 58.7% أجابوا بالموافقة. في حين بلغت نسبة من أجابوا بعدم الموافقة 27.3%. بينما بلغت نسبة من كانوا على الحياد 14%.

كذلك عند سؤال عينة الدراسة عن أن البرامج التدريبية المدرجة في بطاقتي التدريبية راعت الأوقات الزمنية المختلفة خلال السنة، فقد أجاب 54.5% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 23.1%. في حين أن 22.3% أجابوا بالحياد.

وكخاتمة لهذا المحور فإن إجمالي آراء من أبدوا الموافقة لكل عناصر محور الاحتياجات التدريبية بلغت نسبتهم 64.4% بينما بلغت نسبة إجمالي من لم يوافقوا 21.1%. في حين أن نسبة إجمالي من أجابوا بالحياد 14.5%.

2/2/4 استجابات عينة الدراسة لمحور الحقيبة التدريبية:

يتضح من المحور الثاني بالجدول رقم (6) والمتعلق بالحقيبة التدريبية، أن 72.7% من عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على أن الحقيبة التدريبية ساهمت في ترجمة مضمون البرنامج التدريبي. بينما أجاب 13.2% بعدم الموافقة، وبلغت نسبة من كانوا على الحياد 14%.

وعند سؤال عينة الدراسة عن أن الحقيبة التدريبية احتوت على معلومات مفيدة للعمل، أجاب 82.6% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 13.2%. في حين أن 4.1% أجابوا بالحياد.

أما فيما يتعلق بسؤال أن الحقيبة التدريبية تضمنت على تمارين تعزز المعلومات والمعارف اللازمة فإن 78.5% أجابوا بالموافقة. في حين بلغت نسبة من أجابوا بعدم الموافقة 8.3%. بينما بلغت نسبة من كانوا على الحياد 13.2%. كذلك عند سؤال عينة الدراسة عن إن تضمنت الحقيبة التدريبية على تطبيقات تدريبية مناسبة، فقد أجاب 74.3% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 9.9%. في حين أن 15.7% أجابوا بالحياد. كما وعند سؤال عينة الدراسة عن أن الحقيبة التدريبية احتوت على أفلام تدريبية مناسبة للبرنامج التدريبية، فإن نسبة 55.4% أجابوا بالموافقة في مقابل 23.2% أجابوا بعدم الموافقة. بينما بلغت نسبة من كانوا على الحياد 21.5%. وأخيراً تم سؤال عينة الدراسة عن أن الحقيبة امتازت بحدائثة محتوياتها، فإن 68.6% أجابوا بالموافقة، بينما أجاب 16.5% بعدم الموافقة، في حين بلغت نسبة من كانوا على الحياد 14.9%. وكخاتمة لهذا المحور فإن إجمالي آراء من أبدوا الموافقة لكل عناصر محور الحقيبة التدريبية بلغت نسبتهم 72.1% بينما بلغت نسبة إجمالي من لم يوافقوا 14%. في حين أن نسبة إجمالي من أجابوا بالحياد 13.9%.

جدول (2): آراء عينة الدراسة بحسب المحاور

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
4.8%	16.3%	14.5%	38.4%	26.0%	الاحتياجات التدريبية
6.6%	13.2%	9.9%	38.8%	31.4%	تم تحديد احتياجاتي التدريبية في العمل من المعارف التخصصية
2.5%	11.6%	11.6%	43.0%	31.4%	تم تحديد احتياجاتي التدريبية في العمل من المهارات الإدارية
5.8%	21.5%	14.0%	33.9%	24.8%	تم اشراكي في تحديد احتياجاتي التدريبية
4.1%	19.0%	22.3%	38.0%	16.5%	راعت البرامج التدريبية المدرجة في بطاقتي التدريبية الأوقات الزمنية المختلفة خلال السنة
3.4%	10.6%	13.9%	45.2%	26.9%	الحقيبة التدريبية
2.5%	10.7%	14.0%	50.4%	22.3%	ساهمت الحقيبة التدريبية في ترجمة مضمون البرنامج التدريبي
3.3%	9.9%	4.1%	43.8%	38.8%	احتوت الحقيبة التدريبية على معلومات مفيدة للعمل
2.5%	5.8%	13.2%	50.4%	28.1%	تضمنت الحقيبة التدريبية على تمارين تعزز المعلومات والمعارف اللازمة
2.5%	7.4%	15.7%	47.9%	26.4%	تضمنت الحقيبة التدريبية على تطبيقات تدريبية مناسبة
5.8%	17.4%	21.5%	39.7%	15.7%	احتوت الحقيبة التدريبية على أفلام تدريبية مناسبة للبرنامج التدريبي
4.1%	12.4%	14.9%	38.8%	29.8%	امتازت الحقيبة التدريبية بحدائثة محتوياتها
2.1%	6.2%	16.3%	40.1%	35.4%	كفاءة المدربين
5.0%	.8%	16.5%	38.8%	38.8%	يمتاز المدرب بكفاءة في توصيل المعرفة اللازمة

4.1%	5.0%	14.9%	39.7%	36.4%	يعمل المدرب على بث روح التفاعل والنشاط في القاعة التدريبية
2.5%	9.1%	26.4%	36.4%	25.6%	يراعي المدرب الفروق الفردية بين المتدربين
0.0%	6.6%	6.6%	39.7%	47.1%	يساهم احترام المدرب للوقت بتحقيق الاستفادة من البرنامج التدريبي
.8%	8.3%	15.7%	40.5%	34.7%	يحرص المدرب على التغيير في الأسلوب التدريبي
0.0%	7.4%	17.4%	45.5%	29.8%	يسعى المدرب إلى قياس أثر ما قدمه للمتدربين خلال البرنامج
2.6%	13.4%	15.7%	42.0%	26.3%	البيئة التدريبية
2.5%	14.0%	17.4%	43.8%	22.3%	هناك سهولة في الوصول الى مكان التدريب
3.3%	9.9%	13.2%	43.0%	30.6%	امتازت القاعات التدريبية بالهدوء والراحة
2.5%	7.4%	14.0%	44.6%	31.4%	امتازت القاعات التدريبية بسهولة الحركة والتفاعل بين الموجودين
3.3%	19.8%	18.2%	35.5%	23.1%	تتوفر أماكن للاستراحة خلال أوقات التدريب
1.7%	15.7%	15.7%	43.0%	24.0%	تتوفر مرافق خدمتية مناسبة للمتدربين
1.4%	7.3%	9.4%	47.1%	34.8%	كفاءة الموظف
1.7%	8.3%	11.6%	48.8%	29.8%	ساهم التدريب في زيادة إنتاجي في العمل
1.7%	6.6%	9.9%	47.9%	33.9%	ساهم التدريب في تقليل أخطاء الموظف في العمل
1.7%	8.3%	10.7%	43.0%	36.4%	ساهم التدريب في تحسين قدرتي لإدارة موارد العمل
.8%	8.3%	7.4%	43.8%	39.7%	ساهم التدريب في تعزيز روح المبادرة والأبداع عندي
.8%	5.0%	6.6%	52.9%	34.7%	ساهم التدريب في تحسين علاقتي مع الآخرين في محيط العمل
1.7%	7.4%	9.9%	46.3%	34.7%	ساهم التدريب في تعزيز التزامي بالقوانين واللوائح
2.7%	10.3%	13.9%	42.8%	30.2%	اجمالي اراء عينة الدراسة

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

3/2/4 استجابات عينة الدراسة لمحور كفاءة المدربين:

يتضح من المحور الثالث بالجدول (2) والمتعلق بكفاءة المدربين، أن 77.6% من عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على أن المدرب يمتاز بكفاءة في توصيل المعرفة اللازمة. بينما أجاب 5.8% بعدم الموافقة. وبلغت نسبة من كانوا على الحياد 16.5%. وعند سؤال عينة الدراسة عن أن المدرب يعمل على بث روح التفاعل والنشاط في القاعة، فقد أجاب 76.1% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 9.1%. في حين أن 14.9% أجابوا بالحياد. أما فيما يتعلق بسؤال أن المدرب يراعي الفروق الفردية بين المتدربين، فإن 62% أجابوا بالموافقة. في حين بلغت نسبة من أجابوا بعدم الموافقة 11.6%. بينما بلغت نسبة من كانوا على الحياد 26.4%. كذلك عند سؤال عينة الدراسة عن أن احترام المدرب للوقت يساهم في تحقيق الاستفادة من البرنامج التدريبي، فقد أجاب 86.8% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 6.6%. في حين أن 6.6% أجابوا بالحياد.

وعند سؤال عينة الدراسة عن أن المدرب يحرص على التغيير في الأسلوب التدريبي، فإن نسبة 75.2% أجابوا بالموافقة وبالمقابل 9.1% أجابوا بعدم الموافقة. بينما بلغت نسبة من كانوا على الحياد 15.7%.

وأخيرا في هذا المحور المتعلق بكفاءة المدربين، تم سؤال عينة الدراسة عن أن المدرب يسعى إلى قياس أثر ما قدمه للمتدربين خلال البرنامج، فإن 75.3% أجابوا بالموافقة، بينما أجاب 7.4% بعدم الموافقة، في حين بلغت نسبة من كانوا على الحياد 17.4%.

وكخاتمة لهذا المحور فإن إجمالي آراء من أبدوا الموافقة لكل عناصر محور كفاءة المدربين بلغت نسبتهم 75.5% بينما بلغت نسبة إجمالي من لم يوافقوا 8.3%. في حين أن نسبة إجمالي من أجابوا بالحياد 16.3%.

4/2/4 استجابات عينة الدراسة لمحور البيئة التدريبيّة:

يتضح من المحور الرابع بالجدول (2) والمتعلق بالبيئة التدريبيّة، أن 66.1% من عينة الدراسة أجابوا بالموافقة عند سؤالهم عن أن كانت هناك سهولة في الوصول إلى مكان التدريب. بينما أجاب 16.5% بعدم الموافقة. وبلغت نسبة من كانوا على الحياد 17.4%.

وعند سؤال عينة الدراسة عن أن قاعات التدريب امتازت بالهدوء والراحة، فقد أجاب 73.6% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 13.2%. في حين أن 13.2% أجابوا بالحياد.

أما فيما يتعلق بسؤال عن أن قاعات التدريب امتازت بسهولة الحركة والتفاعل بين الموجودين فإن 76% أجابوا بالموافقة. في حين بلغت نسبة من أجابوا بعدم الموافقة 9.9%. وبلغت نسبة من كانوا على الحياد 14%.

كذلك عند سؤال عينة الدراسة عن توافر أماكن للاستراحة خلال أوقات التدريب، فقد أجاب 58.6% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 23.1%. في حين أن 18.2% أجابوا بالحياد.

ويشمل السؤال الأخير في هذا المحور مدى توافر مرافق خدماتية مناسبة للمتدربين، فكانت نسبة من أبدوا الموافقة 67% بمقابل 17.4% لمن لم يوافقوا. في حين أن 15.7% أجابوا بالحياد.

وكخاتمة لهذا المحور فإن إجمالي آراء من أبدوا الموافقة لكل عناصر محور البيئة التدريبيّة 68.3% بينما بلغت نسبة إجمالي من لم يوافقوا 16%. في حين أن نسبة إجمالي من أجابوا بالحياد 15.7%.

5/2/4 استجابات عينة الدراسة لمحور كفاءة الموظفين (المتغير التابع):

يتضح من المحور الخامس بالجدول (2) والمتعلق بكفاءة الموظف، أن 78.6% من عينة الدراسة أجابوا بالموافقة على أن التدريب ساهم في زيادة إنتاجي في العمل. بينما أجاب 10% بعدم الموافقة. وبلغت نسبة من كانوا على الحياد 11.6%.

وعند سؤال عينة الدراسة عن مدى موافقتهم بأن التدريب قد ساهم في تقليل أخطاء الموظف في العمل، فقد أجاب 81.8% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين على نفس السؤال 8.3%. في حين أن 11.6% أجابوا بالحياد.

أما فيما يتعلق بمساهمة التدريب في تحسين قدرتي لإدارة موارد العمل، فإن نسبة من أجابوا بالموافقة 79.4%. وقد بلغت نسبة من أجابوا بعدم الموافقة 10%. في حين أن 10.7% أجابوا بمحايد.

كما وعند سؤال عينة الدراسة عن مساهمة التدريب في تعزيز روح المبادرة والإبداع عند الموظف، فإن نسبة 83.5% أجابوا بالموافقة وبالمقابل 9.1% أجابوا بعدم الموافقة. بينما بلغت نسبة من كانوا على الحياد 7.4%.

كذلك عند سؤال عينة الدراسة عن مساهمة التدريب في تحسين علاقتي مع الآخرين في محيط العمل، فقد أجاب 87.6% بالموافقة، بينما بلغت نسبة غير الموافقين 5.8%. بينما 6.6% أجابوا بالحياد. وكان السؤال الأخير في هذا المحور عن مدى مساهمة التدريب في تعزيز التزامي بالقوانين واللوائح فكانت نسبة من أبدوا الموافقة 81% في حين أن 9.1% لم يوافقوا. بينما بلغت نسبة من أجابوا بالحياد 9.9%. وكخاتمة لهذا المحور فإن إجمالي آراء من أبدوا الموافقة لكل عناصر محور كفاءة الموظف 81.9% بينما بلغت نسبة إجمالي من لم يوافقوا 8.7%. في حين أن نسبة إجمالي من أجابوا بالحياد 11.6%. وكخاتمة لجدول (2) فإن إجمالي آراء من أبدوا الموافقة لكل عناصر المحاور الخمسة بلغت نسبتهم 73% بينما بلغت نسبة إجمالي من لم يوافقوا 13%. في حين أن نسبة إجمالي من أجابوا بالحياد 13.9%.

3/4 التوجه العام لآراء عينة الدراسة:

فيما يلي الجدول (3) والذي يتناول الإحصاءات المتعلقة بالتوجه العام لآراء عينة الدراسة لكل محاورها، نجد أن الوسط الحسابي بالنسبة للمحور الأول للدراسة والمتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية قد بلغ 3.65 وكان التوجه العام لآراء عينة الدراسة لهذا المحور بالموافقة.

أما فيما يتعلق بالمحور الثاني من الدراسة والذي يمثل الحقيقية التدريبية بلغ الوسط الحسابي 3.81 وعليه فإن التوجه العام للمحور بالموافقة.

كما يتعلق المحور الثالث للدراسة بكفاءة المدربين، إذ بلغ الوسط الحسابي فيه 4.01 وكان التوجه العام لأفراد عينة الدراسة بالموافقة أيضاً.

أما المحور الرابع للدراسة والخاص بالبيئة التدريبية فقد كان الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة 3.76، وكان التوجه العام موافق.

جدول (3): التوجه العام لآراء عينة الدراسة

التوجه	الوسط	
موافق	3.65	الاحتياجات التدريبية
موافق	3.75	تم تحديد احتياجاتي التدريبية في العمل من المعارف التخصصية
موافق	3.89	تم تحديد احتياجاتي التدريبية في العمل من المهارات الإدارية
موافق	3.50	تم اشراكي في تحديد احتياجاتي التدريبية
موافق	3.44	راعت البرامج التدريبية المدرجة في بطاقتي التدريبية الأوقات الزمنية المختلفة خلال السنة
موافق	3.81	الحقيقية التدريبية
موافق	3.79	ساهمت الحقيقية التدريبية في ترجمة مضمون البرنامج التدريبي
موافق	4.05	احتوت الحقيقية التدريبية على معلومات مفيدة للعمل
موافق	3.96	تضمنت الحقيقية التدريبية على تمارين تعزز المعلومات والمعارف اللازمة
موافق	3.88	تضمنت الحقيقية التدريبية على تطبيقات تدريبية مناسبة
موافق	3.42	احتوت الحقيقية التدريبية على أفلام تدريبية مناسبة للبرنامج التدريبي
موافق	3.78	امتازت الحقيقية التدريبية بحدائثة محتوياتها
موافق	4.01	كفاءة المدربين

موافق	4.06	يمتاز المدرب بكفاءة في توصيل المعرفة اللازمة
موافق	3.99	يعمل المدرب على بث روح التفاعل والنشاط في القاعة التدريبية
موافق	3.74	يراعي المدرب الفروق الفردية بين المتدربين
موافق	4.27	يساهم احترام المدرب للوقت بتحقيق الاستفادة من البرنامج التدريبي
موافق	4.00	يحرص المدرب على التغيير في الأسلوب التدريبي
موافق	3.98	يسعى المدرب إلى قياس أثر ما قدمه للمتدربين خلال البرنامج
موافق	3.76	البيئة التدريبية
موافق	3.69	هناك سهولة في الوصول الى مكان التدريب
موافق	3.88	امتازت القاعات التدريبية بالهدوء والراحة
موافق	3.95	امتازت القاعات التدريبية بسهولة الحركة والتفاعل بين الموجودين
موافق	3.55	تتوفر أماكن للاستراحة خلال أوقات التدريب
موافق	3.72	تتوفر مرافق خدمتية مناسبة للمتدربين
موافق	4.07	كفاءة الموظف
موافق	3.97	ساهم التدريب في زيادة إنتاجي في العمل
موافق	4.06	ساهم التدريب في تقليل أخطاء الموظف في العمل
موافق	4.04	ساهم التدريب في تحسين قدرتي لإدارة موارد العمل
موافق	4.13	ساهم التدريب في تعزيز روح المبادرة والأبداع عندي
موافق	4.16	ساهم التدريب في تحسين علاقتي مع الآخرين في محيط العمل
موافق	4.05	ساهم التدريب في تعزيز التزامي بالقوانين واللوائح
موافق	3.87	إجمالي آراء عينة الدراسة

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

أما المحور الخامس للدراسة والأخير والمتعلق بكفاءة الموظف، بلغ الوسط الحسابي فيه 4.07 بتوجه عام بالموافقة. المحاور الأربعة السابقة كانت متعلقة بمتغيرات الدراسة المستقلة بينما يمثل المحور الخامس وهو كفاءة الموظف المتغير التابع. ويلاحظ من خلال جدول (3) بأن الوسط الحسابي لمحور كفاءة الموظف 4.07 وعليه فإن التوجه العام هو الموافقة. كما يمكن ملاحظة أن كل المحاور يتمثل الاتجاه العام فيها بالموافقة وبأوساط حسابية بلغت 3.65، و3.81، و4.01، و3.76، و4.07، وذلك لكل من محور الاحتياجات التدريبية، والحقيبة التدريبية، وكفاءة المدربين، والبيئة التدريبية، وكفاءة الموظف على التوالي. وبناءً على ذلك عند احتساب الوسط الحسابي لإجمالي آراء عينة الدراسة فإن الاتجاه العام هو الموافقة بمتوسط مقداره 3.87.

3/4 اختبار معامل الثبات (Reliability):

1/3/4 اختبار معامل الثبات لجميع محاور أسئلة الاستبيان:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.956	27

يوضح الجدول أعلاه وأن قيمة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لكل محاور الاستبيان، تساوي 0.956 فهي مرتفعة جداً. وهو معامل ثبات مقبول ودال إحصائياً.

معامل الصدق الذاتي والمستخرج من معامل الثبات (تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات) تساوي 0.978

2/3/4 اختبار معامل الثبات حسب المحور:

جدول (4): التوجه العام لآراء عينة الدراسة

N of Items	Cronbach's Alpha	محاور الدراسة
4	0.754	الاحتياجات التدريبية
6	0.907	الحقيبة التدريبية
6	0.867	كفاءة المدربين
5	0.847	البيئة التدريبية
6	0.942	كفاءة الموظف

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

يوضح الجدول (4) أن قيمة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لجميع محاور الدراسة مرتفعة جدا، حيث تراوحت ما بين 0.754 و0.942. وهو معامل ثبات مقبول ودال إحصائيا.

4/4 اختبار الفرضيات:

في هذا الجزء من البحث سيتم إجراء تحليل مفصل للبيانات الخاصة بأثر عملية التدريب في رفع كفاءة موظفي الجهات الحكومية في السودان وذلك باختبار الفرضيات من خلال المعالجات الإحصائية التي تم إجراؤها، ومن ثم مناقشة النتائج وتحديد مدى الدلالة الإحصائية.

1/4/4 اختبار الفرضية الأولى:

لتأكيد صحة النتائج التي وردت بجدول (2) والخاص بتكرارات إجابات آراء عينة الدراسة بالنسبة لجميع محاور الدراسة الخمسة، وفيما يتعلق بالعناصر الهامة والتي تدلل على مدى وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

أولاً: سنتطرق إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الأولى، والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

ولتوضيح العلاقة الارتباطية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، تم استخدام إحصائية كاي تربيع (χ^2) كما هو موضح في جدول (5) حيث يتضح أن قيمة كاي تربيع 79.040 ومستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وهذا يفسر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، لذا نقبل بالفرضية الأولى.

جدول (5): اختبار مربع كاي بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	79.040	16	.000
Likelihood Ratio	53.432	16	.000

Linear-by-Linear Association	25.936	1	.000
N of Valid Cases	121		

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

ثانياً: سنتطرق إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الأولى باستخدام معامل الارتباط:

الجدول (6) بين أن معامل الارتباط (Pearson's R) بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، تساوي **0.465** فهو ارتباط طردي متوسط. وبما أن قيمة Sig.، تساوي **0.000**، وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) $(\alpha =)$ ، يعني وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

جدول (6): معامل الارتباط بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف

	Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	.465	.086	5.728	.000
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	.477	.079	5.915	.000
N of Valid Cases	121			

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

2/4/4 اختبار الفرضية الثانية:

للتأكيد على صحة النتائج التي وردت بالجدول (2) والخاص بتكرارات إجابات آراء عينة الدراسة بالنسبة لجميع محاور الدراسة الخمسة، وفيما يتعلق بالعناصر الهامة والتي تدلل على مدى وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

أولاً: سنتطرق في هذا الجزء إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الثانية، والتي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

ولتوضيح العلاقة الارتباطية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، تم استخدام إحصائية كاي تربيع (χ^2) كما هو موضح في جدول (7) حيث يتضح أن قيمة كاي تربيع **167.326** ومستوى الدلالة الإحصائية **0.000**، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وهذا يفسر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف. لذا نقبل بالفرضية الثانية.

جدول (7): اختبار مربع كاي تطبيق عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	167.326	16	.000
Likelihood Ratio	83.789	16	.000
Linear-by-Linear Association	57.943	1	.000

N of Valid Cases	121
------------------	-----

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

ثانياً: سننتقل إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الثانية باستخدام معامل الارتباط:

الجدول (8) يوضح أن معامل الارتباط (Pearson's R) بين عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، تساوي 0.695 فهو ارتباط طردي متوسط. وبما أن قيمة Sig. تساوي 0.000، وهي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، يعني وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

جدول (8): معامل الارتباط بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف

	Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	.695	.056	10.541	.000
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	.609	.063	8.366	.000
N of Valid Cases	121			

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

3/4/4 اختبار الفرضية الثالثة:

لتأكيد صحة النتائج التي وردت في الجدول (2) والخاص بتكرارات إجابات آراء عينة الدراسة بالنسبة لجميع محاور الدراسة الخمسة، وفيما يتعلق بالعناصر الهامة والتي تدل على مدى وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف.

أولاً: سننتقل في هذا الجزء إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الثالثة. والتي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف.

ولتوضيح العلاقة الارتباطية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف، تم استخدام إحصائية كاي تربيع (χ^2) كما هو موضح في جدول (9) حيث يتضح أن قيمة كاي تربيع 50.306 ومستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وهذا يفسر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف. وعليه نقبل الفرضية الثالثة.

جدول (9): اختبار مربع كاي تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة

الموظف

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	50.306	12	.000
Likelihood Ratio	48.957	12	.000

Linear-by-Linear Association	27.247	1	.000
N of Valid Cases	121		

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

ثانياً: سنتطرق إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الثالثة باستخدام معامل الارتباط:

جدول (10): معامل الارتباط بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف

	Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.
Interval by Interval Pearson's R	.477	.085	5.912	.000
Ordinal by Ordinal Spearman Correlation	.484	.077	6.032	.000
N of Valid Cases	121			

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

الجدول (10) بين أن معامل الارتباط (Pearson's R) بين عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف، تساوي **0.477** فهو ارتباط طردي متوسط. وبما ان قيمة Sig. تساوي **0.000**، وهي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، يعني وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف.

3/4/4 اختبار الفرضية الرابعة:

لتأكيد صحة النتائج التي وردت بجدول (2) والخاص بتكرارات إجابات آراء عينة الدراسة بالنسبة لجميع محاور الدراسة الخمسة، وفيما يتعلق بالعناصر الهامة والتي تدل على مدى وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

أولاً: سنتطرق في هذا الجزء إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الرابعة، والتي تنص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

جدول (11): اختبار مربع كاي تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة

الموظف

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	181.480	16	.000
Likelihood Ratio	60.285	16	.000
Linear-by-Linear Association	34.713	1	.000
N of Valid Cases	121		

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

ولتوضيح العلاقة الارتباطية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، تم استخدام إحصائية كاي تربيع (x^2) كما هو موضح في جدول (11) حيث يتضح أن قيمة كاي تربيع **181.480** ومستوى الدلالة الإحصائية 0.000 ، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) وهذا يفسر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف. لذلك نقبل الفرضية الرابعة لهذه الدراسة.

ثانياً: سننظر إلى اختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الفرضية الرابعة باستخدام معامل الارتباط:

جدول (12): معامل الارتباط بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف

	Value	Asymp. Std. Error	Approx. T	Approx. Sig.	
Interval by Interval	Pearson's R	.538	.096	6.959	.000
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	.474	.083	5.876	.000
N of Valid Cases		121			

المصدر: جمعت وحسبت وفق بيانات الدراسة الميدانية، (2021).

الجدول الأعلى يبين أن معامل الارتباط (Pearson's R) بين عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف، تساوي **0.538** فهو ارتباط طردي متوسط. وبما أن قيمة Sig. تساوي **0.000**، وهي أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، يعني وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

5. الخاتمة والتوصيات:

1/5 استنتاجات الدراسة:

بناءً على تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

- 1- وجود علاقة بين عملية التدريب وتعزيز كفاءة الموظف.
- 2- وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الاحتياجات التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.
- 3- وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (الحقيبة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف،
- 4- وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (كفاءة المدربين) وتعزيز كفاءة الموظف.
- 5- وجود علاقة بين تطبيق عملية التدريب من حيث (البيئة التدريبية) وتعزيز كفاءة الموظف.

2/5 توصيات الدراسة:

بناءً على الاستنتاجات السابقة تم التوصل إلى التوصيات التالية:

- 1- أهمية تحليل الاحتياجات التدريبية الحقيقية والموضوعية للموظفين لضمان مساهمة كل ذلك في تعزيز كفاءة أدائهم، ولتحديد برامج تدريبية تساهم في معالجة نقاط الضعف عند الموظفين بالإضافة إلى تمكين الموظفين في مجالات العمل والتخصص التي تحتاجها الجهة.

- 2- ضرورة مراجعة وتحليل أثر جودة الحقائق التدريبية ودورها في تعزيز كفاءة الموظفين، بحيث تسهم هذه الحقائق في تحقيق الغاية المرجوة من البرنامج التدريبي بجميع مكوناتها من مواد وتمارين وحالات تدريبية وألعاب وأفلام....
- 3- التطوير المستمر للمدربين لضمان دورهم الفعال في تعزيز كفاءة الموظفين، والحرص على وجود معايير موضوعية في اختيار المدربين بما يضمن تدريب تطبيقي تحليلي يعزز البرنامج التدريبي.
- 4- ضرورة تهيئة البيئة التدريبية وتحسينها في تعزيز الاستفادة من البرامج التدريبية المقدمة للموظفين.

قائمة المصادر المراجع

أولاً: الكتب والمراجع:

1. أبو شيخة، نادر، (2000)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
2. إسماعيل، زكى مكي، (2011)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الرابعة، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، السودان.
3. جميل، عبد الكريم، (2016)، تدريب وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. حجازي، محمد. (2007). إدارة الموارد البشرية. دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر. الإسكندرية. مصر.
5. درة، عبد الباري، (2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات والأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
6. رشيد، مازن، (2001)، إدارة الموارد البشرية – الأسس النظرية والتطبيقات العملية، مكتبة العبيكان. الرياض، السعودية.
7. زويلف، مهدي، (2003)، إدارة الأفراد، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن.
8. شوايش، نجيب، (2005)، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. شوايش، نجيب، (2011)، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، الطبعة الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
10. الشرعة، عطائه وسنجد، غالب. (2015)، إدارة الموارد البشرية. الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. الدار المنهجية للنشر. عمان. الأردن.
11. عبد الفتاح، أحمد، (2013)، تخطيط المسار الوظيفي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
12. عقيلي، عمر وصفى، (2015)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. المقلي، عمر أحمد عثمان، (2005): إدارة الأفراد، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، السودان.
14. منصور محمد إسماعيل، (2012)، إدارة الموارد البشرية، صنعاء، اليمن.
15. نوري، منير وكوتل، فريد (2011)، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن.

ثانياً: البحوث المحلية والعربية:

1. أحمد، عماد الدين أمم السندي، (2003)، دور التدريب في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين بالمصارف، بالتركيز على المصارف السودانية، بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس في الدراسات المالية والمصرفية، "غير منشور"، أكاديمية السودان للعلوم المالية والمصرفية، السودان.
2. بخوش، مديحة، (2015)، أثر تدريب وتنمية الموارد البشرية على الكفاءة التنظيمية في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة، مجلة رؤى اقتصادية، العدد التاسع، جامعة الوادي، الجزائر.
3. بريح، محمد الأمين وموساوي، يحي، (2016)، تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
4. بطرني، لين، (2021)، أثر التدريب على أداء العاملين، دراسة حالة فرع دمشق لنقابة المحامين، رسالة ماجستير "منشورة"، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
5. حسن، مهدي جمال محمد، (2017)، أثر التدريب على أداء الموظفين في المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
6. سعيد، محمد أزرق، (2014)، قضايا التدريب في السودان، <https://www.sudaress.com/alnilin/90253>.
7. سكساف، علاء، (2017)، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
8. الشثري، بندر. (2004)، تقويم أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية في الأجهزة الأمنية، دراسة تطبيقية على مدينة تدريب الأمن العام بالرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
9. الشويرخ، خالد ناصر، (2016)، فاعلية برامج التدريب على أداء الموظفين"، المجلة الدولية للأعمال التجارية والإدارية، المجلد (4)، العدد (8)، ص1-23، جامعة زيان عشور الجلفة، الجزائر.
10. صديق، حسام محمد، (2018)، الدور المعدل للمسار الوظيفي في العلاقة بين التدريب وأداء الموظف في بعض الشركات الصناعية بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
11. عبد القادر، نهاد خالد، و عارف، إبراهيم مهدي (2018)، التدريب ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مصرفي دجلة والفرات وكردستان في السليمانية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (54).
12. عبدا الله، نهي إدريس، (2015)، أهمية التدريب في رفع إنتاجية العاملين، رسالة دكتوراه "منشورة"، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
13. العزاوي، نجم. (2006)، التدريب الإداري. دار اليازوري، عمان، الأردن.
14. العزاوي، نجم. (2012)، جودة التدريب الإداري ومتطلبات المواصفة الدولية الأيزو 10015، دار اليازوري، عمان، الأردن.

15. علي، خواض الشامي عبد الرحيم، (2015)، أثر التدريب على إنتاجية عمال القطاع العام، دراسة حالة محلية الدلنج، رسالة ماجستير "منشورة"، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
16. العمرو، علي، (2018)، أثر فاعلية استراتيجيات تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير "غير منشورة"، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
17. كاظم، عمار جبار، (2019)، دور تدريب الموارد البشرية في عناصر الإبداع الإداري، دراسة ميدانية في المديرية العامة لتربية الرصافة العامة الثالثة / بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد، 25، العدد، 115، جامعة بغداد.
18. ميا، علي يونس وديب، صالح شيخ والشامسي، سالم راشد، (2009)، قياس أثر التدريب في أداء العاملين، دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريدي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. مجلد (31)، رقم (1)، سوريا.
19. الهدي، عوض الله محمد علي محمد، (2016)، دور التدريب في أداء العاملين، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الإمام المهدي، السودان.
20. يونس، كمال (2006)، تحديد الاحتياجات التدريبية، ورقة علمية، المركز الثقافي الملكي، عمان، الأردن.
21. Reed, C. (2014), The Training Practices of Large Organizations in New Zealand, (Unpublished Master Thesis). University of Waikato, New Zealand.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الدكتور/ الفاضل تيمان إدريس، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

بطاقة الشفاء كنموذج عن تطور التأمين على المرض بالجزائر

(The healing card as a model for the development of sickness insurance in Algeria)

الباحثة الرئيسية/ أسماء مداني

طالبة دكتوراه نظام ل.م.د، كلية العلوم الاقتصادية والتصرف بسوسة، تونس

asmamadani03@gmail.com

الباحث المشارك الدكتور/ منير صميذة

بروفيسور تخصص اقتصاد نقدي، كلية العلوم الاقتصادية والتصرف بسوسة، تونس

mounirsmida2006@gmail.com

الباحث المشارك الدكتور/ عبد القادر قليز

بروفيسور تخصص مالية، المدرسة العليا للتجارة القليعة، الجزائر

a_gliz@hotmail.com

المخلص:

في هذا البحث أردت إبراز واقع الضمان الاجتماعي بالجزائر والتطور الحاصل في هذا المجال. بذلك المحاور المساهمة في هذا التطور والاستراتيجيات المتبعة في ذلك، بغية عصرنه وإتباع معايير الجودة العالمية. وكأهم مجال في ذلك التأمين على المرض الذي يعتبر مجال مهم باعتباره إجباريا ويخصص له تكاليف، لذا الدولة تعمل جاهدة لتحقيق الهدف الأسمى وهو إرضاء المؤمنين اجتماعيا من جهة وتقليل التكاليف من جهة أخرى. فتبنت بذلك مشروع بطاقة الشفاء الإلكترونية كأهم محور في مجال التطور والعصرنه لتحقيق أهداف مختلفة ذات أهمية للأشخاص وهيئة الضمان الاجتماعي فحققت بذلك مجموعة من الإحصائيات التي تتماشى مع التطور في هذا المجال. منها زيادة عدد المؤمنين اجتماعيا وتحقيق رصيد إيجابي ما بين حجم الموارد والنفقات بتزايد عبر السنوات. وعصرنه المجال باستخدام التكنولوجيا وتحقيق مستوى رقابة في المجال وكذا تقليص عدد المتعاملين مع هيئات الضمان الاجتماعي لتخفيف الضغط وتقليص الجهد والتنظيم والعمل الدائم على تحقيق التغطية الصحية الشاملة. كما أن استخدام العصرنه بذلك التكنولوجيا من خلال بطاقة الشفاء الإلكترونية هته الأخيرة ساهمت في الشفافية أكثر من إعداد الإحصائيات والتتبع أكثر لنتائج البرنامج المستخدم في ذلك لمجمل المتعاونين مع الصندوق من ممتهني الصحة. وكذا حركة التفاعل والعمل بهته البطاقة وإعداد التقارير السنوية بنتائج أكثر دقة لتحديد الإيجابيات ومعرفة السلبيات من أجل مراجعتها ومعالجتها فقد أبرزت مجموعة من الإيجابيات من خلال نتائج محققة وبعض السلبيات المستخلصة في ذلك. وتبقى في ذلك الجزائر تركز كل الجهود لتحقيق نتائج جيدة في هذا المجال ومسايرة التطور العالمي.

الكلمات المفتاحية: الضمان الاجتماعي، العصرنه، بطاقة الشفاء الإلكترونية، المؤمنين اجتماعيا، ممتهني الصحة، الإدارة الإلكترونية، التغطية الصحية الشاملة

(The Healing Card as a Model for the Development of Sickness Insurance in Algeria)

Abstract:

In this research, I wanted to highlight the reality of social security in Algeria and development in this area. This is axes of this development and strategies, in order to seek and follow the global quality standards. Therefore, the state is working hard to affect the ultimate goal and satisfy social believers on the one hand and reduce costs on the other. The project of the electronic healing card such as the most important focus of development and ancient to achieve various objectives of people and the Social Security Service, thereby achieved a set of statistics in line with the development in this area. It is increasing the number of social believers and a positive balance between resources and expenditures is increasing over the years. And the area of technology using technology and the level of control in the field and as well as reducing the number of dealers with social security bodies to ease pressure, reduce voltage, regulation and permanent work to achieve comprehensive health coverage. Tracking more for program results used in this for the full collaborators with the Fund from health professionals. As well as the movement of interaction and action by the card and the preparation of annual reports are more accurate for identifying pros and knowledge of the negatives for review and processing. Algeria refers to all efforts to achieve good results in this area and the global development.

Keywords: Social security, Modernization, Electronic healing card, Socially insured, Health professionals, Electronic management, Universal health coverage.

المقدمة:

إن معانات الإنسان من مختلف الأخطار متشعبة وغير منتهية وحرصه الدائم على سلامته من الضراء في إيجاد كل الوسائل المتاحة له المعنوية والمادية وغيرها لإصلاح أو تعويض ما فقده بأقل تكلفة وبأنجح السبل، وفي ذات الاهتمام فإنه يتخذ كل الإجراءات الاحتياطية الوقائية لتفادي أي ضرر مع لجوئه إلى مختلف الضمانات لتأمينه من ذلك.

فإن مؤسسة التأمين ما انفكت تتدخل في كل مجالات حياته لتكون السند الأول خاصة هيئة الضمان الاجتماعي وبالتحديد في مجال الصحة والمرض. سواءً ماديا أو معنويا خاصة مادية لهذا تعتبر الزاد المدخر لشد أزره حين الحاجة وهذا في ظل تطبيق النصوص القانونية المتعلقة بحقوق المؤمن والمؤمن له والتزامات كل منهما،

فضاء الضمان الاجتماعي لم ينكس ويركن إلى الروتينية أو النشاط الكلاسيكي الذي عهده زمانا بل سرعان ما تكيف بسهولة مع كل هذه التحولات خاصة انتهاج الأساليب الحديثة ذات الطابع التكنولوجي في إطارها المنجمتي إذ أضح بفضل حنكة وتبصر مسيريه بتغلغل في كل مجالات نشاطات الحياة أي استند صناعه إلى ما يستعمل من آليات وميكنزمات من جهة ثم الاستناد إلى ترتيبات وتنظيمات وقوانين متجددة تماشيا والتطور الاجتماعي الحاصل من جهة أخرى.

كما أن مختلف الخدمات التي تقوم بها هيئات التأمين الوطنية بصفة عامة لا ريب أنها تترك آثارا جد إيجابية في نفوس المتضررين حيث أن مؤازرتهم ومساعدتهم تخفف كثيرا من حجم الأذى والنكال اللذين حلا بهم من جراء وطأة الضرر ولإشباع رغبة المؤمن له بأكثر تألق وفعالية وذلك بتذليل كل العقبات ذات الطابع الإداري، فإن خدمتها سجلت قفزة نوعية تماشيا والتطور التكنولوجي الحاصل بغية الوصول إلى الهدف الأسمى في تقديم الخدمة التأمينية على أكمل وجه. وإرضاء المؤمنين الاجتماعيين والحرص على تقديم هذه الخدمة بما يتماشى مع رغبة المؤمن الاجتماعي من جهة وبأقل تكاليف من جهة أخرى.

الجزائر على غرار دول أخرى ومنذ زمن تعمل على تطوير وترقية قطاع الضمان الاجتماعي من خلال عصرنة نظام الحماية الاجتماعية، قد ركزت على محاور تبنتها سعيها منها لمواكبة التطور العالمي، وكأهم محور في ذلك بطاقة الشفاء الإلكترونية في مجال عصرنة التأمين على المرض.

مشكلة البحث:

إلى أي مدى وصل واقع بطاقة الشفاء الإلكترونية في إطار تطور التأمين على المرض بالجزائر؟

*تقوم مشكلة البحث عن بطاقة الشفاء باعتبارها نموذج في إطار تطور التأمين على المرض بذلك عن واقع بطاقة الشفاء الإلكترونية كمشروع تبنته الجزائر للتكفل التأميني الأنجع على المرض. بحيث أن تطبيق المشروع يلزمه وقت وكذا موافقة من طرف ممتهني الصحة، وهو مشروع ضخم يتطلب استراتيجيات محكمة للوصول إلى الهدف المرجو وهو التكفل الأنجع للمؤمن اجتماعيا والتحكم أكثر في حجم النفقات، فأردت إبراز واقعه وبعض النتائج المحققة ونسبة نجاح المشروع كتجربة في خضم الأهداف المرجوة منذ بداية تطبيق بطاقة الشفاء الإلكترونية كنموذج مهم في تطور مجال التأمين على المرض. وإلى أي مدى وصل تطور التأمين على المرض باستخدام بطاقة الشفاء الإلكترونية من حيث العصرنة والمراقبة والتغطية الصحية والتحكم في النفقات وتقليص الجهد والوقت والأرقام المحققة في ذلك. حيث أن الجزائر تسعى دوما لمواكبة العصرنة والتطور العالمي لتكفل بالمؤمن الاجتماعي على أحسن وجه.

أسئلة البحث:

- 1- كيف تطور الضمان الاجتماعي بالجزائر؟
- 2- ما أهمية مشروع نظام الشفاء وبطاقة الشفاء في ذلك؟
- 3- ماهي النتائج المحققة في مجال تطور التأمين على المرض باستخدام بطاقة الشفاء كنموذج؟

أهمية البحث:

نظرا لأهمية الصحة لكافة الأفراد في العالم فهم يحتاجون إلى التأمين على الصحة أو المرض، فالجزائر بذلك كان لها جهود في ذلك سعيا منها إلى التطور في المجال وكانت الأولى عربيا وإفريقيا حيث تبنت أهم محور في ذلك هو مشروع الشفاء نظرا لأهميته في التعويض المباشر لمصاريف العلاج والتغطية الصحية الشاملة، والتحم أكبر في حجم النفقات وتحقيق مستوى رضا جيد للمؤمنين اجتماعيا.

أهداف البحث:

- معرفة مراحل تطور نظام الضمان الاجتماعي بالجزائر
- إبراز تطور التأمين على المرض من خلال تبني مشروع الشفاء بالجزائر
- توضيح أهمية بطاقة الشفاء من خلال الخطوات المتبعة والأرقام المحققة في ذلك كنموذج للتطور
- إظهار أهمية العصرية باستخدام التكنولوجيا لتحقيق رقابة صارمة والتحكم في حجم النفقات
- إبراز هدف الوصول إلى التغطية الصحية الشاملة

دراسات سابقة:

-ففي دراسة سابقة أكدت أن بطاقة الشفاء الإلكترونية لها أهمية فهي ضمن مجال استخدام التكنولوجيا بهدف التمكن من الإيصال الميسر والسريع للخدمة، وكذا أن تجربة بطاقة الشفاء ونجاحها في عصرية قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر تؤهلها لأن تكون تجربة نموذجية بالنسبة للعديد من الدول.

-أيضا في دراسة أخرى وضحت أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النظام الصحي يعتبر آلية هامة في ترقية وتحسين جودة الخدمات الصحية بما يحقق النزاهة، الرقابة وسرعة الاستجابة في تقديم الخدمة، وكذا مشروع الشفاء ساهم بشكل كبير في محاربة التجاوزات التي كانت حاصلة في قطاع الضمان الاجتماعي وتقليل التكاليف وريح الوقت والجهد من خلال تبادل المعلومات عن بعد بين مقدمي خدمات العلاج ومراكز الضمان الاجتماعي، وأيضا ساهمت بطاقة الشفاء الإلكترونية في عصرية النظام الصحي وإنشاء قواعد ومعطيات للمستفيدين وتسهيل إعداد الإحصائيات .

-في دراسة أيضا توضح أن الجزائر أجرت تحديث على نظام خدمات التعويض بإدخال البطاقة الإلكترونية الشفاء والتي تعد وسيلة جد مهمة في تسهيل وتطوير عمليات التعويض للمؤمن كما أن هذا الإجراء ساهم في تخفيض إجراءات التعويض والتخلص من عدد الأوراق الكثير.

تقسيمات البحث:

- أولاً: تطور نظام الضمان الاجتماعي
- ثانياً: مصادر تمويل الضمان الاجتماعي
- ثالثاً: التأمين على المرض

- رابعاً: المحاور الأساسية في إطار تطور فضاء الضمان الاجتماعي بالجزائر
- خامساً: بطاقة الشفاء في إطار عصرنة الضمان الاجتماعي
- سادساً: الأهداف المتوخاة من تطبيق البطاقة الإلكترونية للشفاء للضمان الاجتماعي
- سابعاً: بطاقة الشفاء كنموذج جيد في تطبيق الإدارة الإلكترونية
- ثامناً: إحصائيات مهمة عن تطور مجال الضمان الاجتماعي بالجزائر
- تاسعاً: آفاق التنمية الصحية بالجزائر في إطار تطور الاهتمام بالمرض والتغطية الصحية الشاملة 2025

أولاً: تطور نظام الضمان الاجتماعي

الضمان الاجتماعي كان تحت مفهوم الحماية الاجتماعية وكانت مؤمنة عبر أشكال مختلفة من المؤسسات بغرض المساعدة وانطلاقاً من 1962 أخذ الضمان الاجتماعي يتطور ويسلك طرق مختلفة ومطابقة لأهداف سياسة الضمان الاجتماعي أكثر عدلاً وأوسع بكثير تعمل على تعميم فائدة الإعانات على معظم المواطنين حيث لهذا النظام مبدأ أولي مبني على أساس التضامن بين الفئات الاجتماعية وعبر التشريعات التي حددت مهامها، وكذلك عبر تنظيمه وتمويلاته وعلاقاته بنظام الصحة ويمكن ملاحظة تطورات هذا النظام الوطني للضمان الاجتماعي الذي مر بثلاث فترات: ويمكن ملاحظة تطورات هذا النظام الوطني للضمان الاجتماعي الذي مر بثلاث فترات:

1- **الفترة الأولى:** منذ إدخال النظام انطلقاً من 1945 حتى 1962 في هذه الفترة كانت التشريعات تضعها القوات الاستعمارية وتنتشرها في الجزائر مثلما تنتشرها في فرنسا ومنذ بداية الاستعمار سنة 1830 لم توجد هناك حماية اجتماعية إلى غاية سنة 1950م أين بدأ المستعمر في تنظيم ما يسمى بالطب الاستعماري. كل الهيئات والتنظيمات المتواجدة كانت تهدف إلى تحقيق مصالح العسكريين أو المستعمرين في مجال الصحة، استثناءً تضمنت هذه التنظيمات بعض الجزائريين العاملين في السكك الحديدية والبريد والمواصلات وكذلك الجزائريين العاملين في المناجم والبحرية، لغرض الدفع بالاقتصاد للهيئات والتنظيمات الخاصة بالتغطية والضمان الاجتماعي كما عرفت تطوراً في المدن المستعمرة خاصة بعد نهاية الحرب العالمية الثانية غير أن الشعب الجزائري لم يستفيد من هذه الخدمات التي بقيت لصالح المستعمر فقط.¹

إضافة إلى أن التعديلات التي عرفتها منظومة الضمان الاجتماعي كانت محدودة على المستعمرين علماً أن 90% من الجزائريين آنذاك كانوا من الفلاحين، ولم يتم تأمين سوى الشريحة العاملة في الجماعات المحلية، البلديات والمحافظات وكذلك العاملين في قطاع البريد والموانئ والسكك الحديدية.

2- **الفترة الثانية:** من سنة 1962م إلى 1970م تاريخ نشر أول نص للحق الجزائري في تأسيس نظام الضمان الاجتماعي

(مرسوم رقم 70-116 الصادر في 01 أوت 1970) وقد ظهر خلال هذه الفترة تغييرين هاميين هما:

- امتداد نظام المنح العائلية إلى القطاع الزراعي العمومي في سنة 1968م

- تكفل الضمان الاجتماعي بحوادث العمل

3- **الفترة الثالثة:** من سنة 1970 إلى 1985م بداية هذه الفترة خلقت منعطفاً مهماً في تاريخ تطور النظام الوطني للضمان

الاجتماعي وذلك بسبب تطبيق المخططات التنموية عام 1970 م وخصت بذلك ميزانية جد معتبرة لتحقيق أكبر قدر من

¹ أبونجا، إبراهيم (1980) "التأمين في القانون الجزائري"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ص34.

الهياكل الصحية من مستشفيات وعيادات صحية متخصصة، وقد اتضحت السياسة المنتهجة في هذا المجال سنة 1980م ليتم إنجاز:

*127 مستوصف

*06 عيادات متخصصة

*09 مراكز خاصة بالمعوقين

*مدارس للصم والبكم

*مراكز علاج بالمياه الطبيعية

بعد الاستقلال ورثت الجزائر نظام الضمان الاجتماعي والمكون من 11 منظومة و71 جهاز للحماية الاجتماعية و11 بنية تكميلية نذكر منها:

- النظام الخاص بعمال السكك الحديدية

- النظام الخاص بقطاع الكهرباء والغاز

- النظام الخاص بالأشخاص الذين لا يتقاضون الراتب

- النظام الخاص بالجيش

- النظام الخاص بالقطاع الزراعي

قد تم تنظيم في الأمر 70-116 الخاص بالضمان الاجتماعي وصندوق التأمين:

- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي

- صناديق جهوية للضمان الاجتماعي

- صندوق للشيخوخة والأشخاص الذين لا يتقاضون أجر

- صندوق الضمان الاجتماعي للموظفين

- صندوق الضمان الاجتماعي لعمال المناجم

إعادة تنظيم الضمان الاجتماعي بالنسبة للقطاع الفلاحي حيث أصبح تابع للنظام العام يستفيد بدوره بأكثر قدر من الضمانات والنظام الخاص بالمتقاعدين. وتم تعديله ليصبح أشمل وأوسع كما عرف نظام الضمان الاجتماعي بتمويل بالقطاع الصحي العمومي والخاص من حيث ميكانيزمات تعويض المؤمنين بالمصاريف الخاصة بالصحة سواء كانت ثابتة منها أو المتنقلة ما يعرف بالصحة المجانية.

أما اليوم فإن نظام الضمان الاجتماعي يغطي أصناف وفئات مختلفة من الإعانات المالية وأصبحت إجبارية حسب القانون وفي فائدة مجموعة المؤمنين، وعليهم أن يساهموا في تمويله عن طريق الاشتراكات بأخذ قيمة مالية من أجر كل عامل لاستخدامه في حالات معينة وبالتالي يصبح هذا الشخص مؤمن اجتماعيا.

ثانياً: مصادر تمويل الضمان الاجتماعي: تعتمد مصادر التمويل في الجزائر على الاشتراكات المهنية والضريبة كمصدرين رئيسيين وكذا على بعض الموارد الإضافية كإعانات الدولة والغرامات والأرباح الناتجة عن تواجد أموال مؤسسات الضمان الاجتماعي في البنوك لكن دورها يبقى ثانوي. حيث تنقسم إلى قسمين:²

1- التمويل بواسطة الاشتراكات المهنية:

* تمويل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء حصته تقدر بـ 15% القسم الأول يقدر بـ 12.5% ويتحملها رب العمل و 1.5% يتحملها العامل، 1% يتحملها رب العمل وموجهة لتغطية حوادث العمل والأمراض المهنية
* تمويل الصندوق الوطني للتقاعد تقدر بـ 17% وهي موزعة على رب العمل بـ 10% والعامل بـ 7%
* تمويل الصندوق الوطني لتأمين عن البطالة تقدر بـ 3%
* تمويل الصندوق الوطني لمعادلة الخدمات الاجتماعية (صندوق السكان الاجتماعية) بـ 1%
* تحصيل الاشتراكات من طلبة الجامعات ومرتبصي التكوين المهني تقدر بـ 2% من الأجر الوطني الأدنى المضمون
* المستفيدين من منفعة عامة أو منحة جزافية تقدر بـ 6% محددة من الأجر الوطني الأدنى المضمون.
* التأمين على البطالة بنسبة 14%

* تمويل الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية تقدر نسبتها بـ 12.96% موزعة بين رب العمل بـ 12.585% والعامل بـ 0.375%

2- التمويل بواسطة الضرائب: بذلك نقصد تمويل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الغير أجراء حيث يتم تمويله من خلال اقتطاع يقدر بـ 15% تحسب على أساس إما الدخل الخاضع لضريبة أو على أساس رقم الأعمال الجبائي بحيث 7.5% لتغطية مختلف الأداءات الاجتماعية لهذه الفئة، بينما 7.5% المتبقية توجه لتغطية أداءات التقاعد لهذه الفئة.

ثالثاً: التأمين على المرض: هو تأمين يغطي المخاطر التي تنتج عن المرض الذي لا يتصل بالعمل ولا بظروفه وإنما بالتكوين الفزيولوجي للإنسان نفسه وهو الاعتلال الصحي الذي يمنع صاحبه من مزاولة عمله ولا يكون ناشئاً عن إصابة عمل وممارسة مهنية معينة ويحدد بالخبرة الطبية.³

1- الأداءات العينية: هي الأداءات التي تخص التكفل بمصاريف العناية الطبية والوقائية العلاجية لصالح المؤمن له وذوي

حقوقه تخص تعويض مصاريف العلاج ونفقاته من نفقات الجراحة والأدوية والإقامة في المستشفى والخدمات المكملة للعلاج كالفحوصات... إلخ، وكذا نفقات النظارات الطبية والنفقات الخاصة بعلاج الأسنان وإستخلافها الصناعي، نفقات العلاج الطبيعي(الحمامات المعدنية) وغيرها من النفقات المحددة بنص المادة 08 المعدلة بالمادة 04 من الأمر 96-17

2- الأداءات النقدية: هي الأداءات التي تخص التكفل بمنح تعويضه يومية للعامل الذي يضطره المرض إلى الانقطاع المؤقت عن عمله بسبب المرض، قد حدد المشرع نسبة التعويض بـ 50% وترفع بنسبة 100% ابتداءً من اليوم 16⁴
تحتسب نفس النسبة في حالة مكوث العامل في المستشفى، أو في حالة العطل الطويلة الأمد المحددة بالمادة 21 من مرسوم 84-27 المؤرخ في 11/02/1984 المحددة والتي هي: السل بجميع أنواعه، الأمراض العصبية النفسية الخطيرة، الأمراض

²يربار نور الدين، بلجلاي فتيحة (2021) "محددات التوازن المالي لقطاع الضمان الاجتماعي بالجزائر" مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 9، العدد 1، ص 18

³سماتي الطيب (2014) "التأمينات الاجتماعية في مجال الضمان الاجتماعي"، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، ص 74

⁴بالعروسي، أحمد (2007) "قانون الضمان الاجتماعي"، دار الهومة، الجزائر، الطبعة الخامسة، ص 07.

السرطانية، أمراض الدم، أمراض الخراج اللفأوي، ارتفاع ضغط الدم الخبيث، بعض أمراض القلب والأوعية الدموية، بعض الأمراض العصبية، بعض الأمراض العضلية، أمراض الدماغ، أمراض الكلى، بعض أمراض المفاصل المزمنة الالتهابية، التهاب ما حول المفاصل الروماتيزمي الأصلي، حالات العجز عن التنفس المزمن الناتج عن انسداده أو انحصاره، شلل الأطفال السابق الحاد.⁵

تدفع التعويضات في حالة العطل الطويلة المدى طوال فترة 3 سنوات، أما إذا تعلق الأمر بعطل غير تلك المذكورة يجوز دفع تعويضه يومية على نحو يضمن سنتين متتاليتين يتقاضى خلالها العامل 300 تعويضه يومية على الأكثر على علة أ عدة علل. وفي حالة ما إذا أدى المرض إلى عجز المؤمن له كلياً عن مواصلة العمل يحال العامل إلى نظام التأمين على العجز.

رابعاً: المحاور الأساسية في إطار تطور فضاء الضمان الاجتماعي بالجزائر

تتمحور أهداف الضمان الاجتماعي في ثلاثة عناصر ألا وهي:

-تحسين نوعية خدمات هيئة الضمان الاجتماعي

-عصرنة التسير

-المحافظة على توازنها المالي

وتعمل بذلك وزارة الضمان الاجتماعي على أربع محاور أساسية

1-المحور الأول: التوازن المالي: كمثال عن ذلك السعر المرجعي باعتباره خطوة للتوازن المالي، حيث تكون التعويضات على أساس تعريفات تحدد عن طريق التنظيم وذلك بهدف الحفاظ على التوازنات المالية للضمان الاجتماعي من جهة وتنظيم سوق الأدوية في شقها المتعلق بالأسعار من جهة أخرى 'فإن القرار بإدراج هذا الإجراء تم اتخاذه مؤخراً وأصبحت التسعيرة المرجعية لتعويض الأدوية سارية ودخلت حيز التطبيق بصفة فعلية ابتداءً من 16 أفريل 2006 بالنسبة ل116 تسمية دولية مشتركة. وهو ما يعادل 1000 منتج. إن هذا الإجراء الهام الذي يندرج ضمن السياسة الوطنية يهدف من جهة إلى تشجيع الدواء الجنييس ومن جهة أخرى فهو يسعى إلى ترشيد نفقات الضمان الاجتماعي دون أن يكون لتلك الإجراءات انعكاساً سلبياً على إمكانية الاستفادة من العلاج.

هكذا تحذوا الجزائر حذو بعض الدول المتطورة في مجال سياسة الأدوية، حيث أن السعر المرجعي للأدوية القابلة للتعويض من قبل الضمان الاجتماعي يعتبر أول إجراء من الإجراءات الفعلية في السياسة الوطنية لتشجيع الأدوية الجنييسية، وللإشارة عندما يتوجه الشخص المؤمن إلى الصيدلي يخبرك عن الدواء إذا كان من الدنمارك مثلاً أو فرنسا.... إلخ. حيث يخبرك أن وكالة الضمان الاجتماعي تعوض عن الأدوية المستوردة مثلاً ب60% أما دواء الذي يصنع في الجزائر فالتعويض يكون 100%

ومن جهة أخرى اضطرت الدول الأخرى فتح وكالات بالجزائر.

2-المحور الثاني: العصرنة: حيث نخص بالذكر في مجال عصرنة منظومة الضمان الاجتماعي:⁶

*تعميم استعمال الإعلام الآلي

*تثمين الموارد البشرية عن طريق التكوين وتحسين المستوى

⁵خليل نبيل(2019)"التأمين على المرض العادي في ظل ضرورة الحفاظ على التوازن المالي بهيئة الضمان الاجتماعي"المجلة نظرة على القانون الاجتماعي، المجلد9، العدد01، ص04

⁶مقابلة مع قوادية زين أمين(2019)، عضو لجنة الشفاء، صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، تيارت، الجزائر

*تقريب هيئات الضمان الاجتماعي من المؤمنين عن طريق توسيع شبكة الضمان الاجتماعي

*إصلاح هيئات الرقابة

*إدخال مشروع البطاقة الإلكترونية للضمان الاجتماعي وهي بطاقة الشفاء كأهم محور من في مجال عصرنة قطاع الضمان

الاجتماعي

3-المحور الثالث: الأرشيف

بمعنى أن كل الوثائق تبقى بالأرشيف لدى الوكالة

4-المحور الرابع: الإنسانية: الإنسانية بمعنى حسن معاملة الموظفين لدى هيئات الضمان الاجتماعي من خلال إنسانيتهم مع

المؤمنين اجتماعيا ومثال عن ذلك استعمال الهاتف والفاكس دون مشقة حضور المؤمنين اجتماعيا إلى الوكالة في مجال

الاستفسار أو الإرسال.

خامسا: بطاقة الشفاء في إطار عصرنة الضمان الاجتماعي

في إطار عصرنة الضمان الاجتماعي وفق برنامج رئيس الجمهورية سابقا عبد العزيز بوتفليقة وتحت رعاية وزير الضمان الاجتماعي الطيب لوح سابقا بمباشرة مديرية الضمان الاجتماعي كل ولايات الوطن وتعميم البطاقة الإلكترونية بطاقة الشفاء وتسهيل الخدمة الأدائية. حيث تابعت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي إلى عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي وذلك

من خلال استحداث أنظمة عمل حديثة تتمثل في بطاقة الشفاء. الهدف منها تسهيل خدمات الدفع والاسترجاع للمؤمنين

اجتماعيا، حيث بدأ التفكير في هذه البطاقة سنة 2005 إلا أن العمل بها بدأ في سنة 2007 لتشمل خمس ولايات نموذجية هي:

بومرداس، المدية، عنابة، أم البواقي، تلمسان.

حيث إلى غاية بداية سنة 2009 تم إنجاز 975675 بطاقة والحرص على تعميم البطاقة مع نهاية سنة 2011 والوصول إلى

هدف الدفع من قبل الغير في أواخر سنة 2013

1-تطور نظام الدفع من قبل الغير: بداية في الجزائر بدأ التعامل ببطاقة الاستفادة المجانية من الدواء، غير أنه يشترط أن يكون

الشخص المؤمن من فئة المعوزين كما يحق له الاستفادة مع صيدلي واحد متعاقد مع الوكالة ولنوع واحد من الدواء مجانا،

بعدها تطور إلى دفتر الدفع من قبل الغير حيث أصبح التعامل مع كافة الصيدلة، والآن أصبح التعامل ببطاقة الشفاء التي تعتبر

الأولى إفريقيا وعربيا حيث سبقتها البطاقة الفرنسية.

2-البطاقة الإلكترونية الشفاء: هي بطاقة شخصية تسهل الحصول على مستحقات المؤمن اجتماعيا بسرعة وسهولة إيداع طلب

أو تقديم ورقة العلاج لدى مصالح الضمان الاجتماعي، تحتوي البطاقة على شريحة إلكترونية دونت فيها كل المعلومات التي

تسمح بالتعرف على المؤمن اجتماعيا وعلى هوية ذوي الحقوق، وتحتوي أيضا على المعلومات التي تسمح بحصول المؤمن

اجتماعيا على حقه في التعويض.

هي بمثابة ملف متنقل يحمله المؤمن اجتماعيا وأيضا شعار الشفاء يلمح إلى أنه هيئة الضمان الاجتماعي تعمل على التكفل

التأميني بالمؤمن وتحمل مصاريف علاجه بالتعويض الفوري والهدف من ذلك شفاء المؤمن اجتماعيا، أهم مستخدمي البطاقة

هم: الأطباء، الصيدلة، المخابر، مصالح المالية لدى المستشفيات، الأطباء المستشارين بصندوق الضمان الاجتماعي.

البطاقة تحتوي على ثلاثة أنواع:

*بطاقة فردية للأفراد المصابة بالأمراض المزمنة

*بطاقة عائلية خاصة بالمؤمن الاجتماعي وذوي الحقوق

*بطاقة خاصة بذوي حقوق المؤمن الاجتماعي الذين يتجاوز عددهم 06 أفراد

3-شكل البطاقة: هذه البطاقة لها شكلها الخاص بها مجموعة من الألوان، وكذا صورة المؤمن اجتماعيا واسمه ولقبه وتاريخ

ميلاده وفي أعلى البطاقة نجد اللون الأخضر ومكتوب به الضمان الاجتماعي وهذا اللون يرمز إلى شعار الصيدلية، وفي

الوسط نجد اللون الأزرق الذي يرمز إلى شعار المستشفى أو المؤسسات الصحية وفي هذه الخانة صورة المؤمن،

وعلى اليسار نجد الشريحة الإلكترونية التي تحتوي على معلومات المؤمن الشخصية، أما في أسفل البطاقة نجد رمز بشكل

خطوط فتشير هذه الأخيرة إلى رمز الطبيب المتعاقد، إضافة إلى ذلك تحتوي البطاقة على رقم الضمان الاجتماعي للمؤمن



4-المعلومات الموجودة ببطاقة الشفاء:⁷

*تحديد الهوية

*توضيح حقوق التعويض

*معلومات طبية

*لقب واسم المؤمن له اجتماعيا

*تاريخ ميلاد المؤمن اجتماعيا

*عنوان المؤمن له اجتماعيا

*جنس المؤمن له اجتماعيا

*فصيلة دم المؤمن لها اجتماعيا

*رمز المرض والأمراض التي تخول الحق في نسبة التعويض 100%

5-مفتاح ممتهني الصحة أو المختصين:

هي ممنوحة إلى الممثلين (المختصين الصحيين) ويتم بفضلها القيام بكل أنواع العمليات الخاصة بالفواتير الإلكترونية والهدف

من استعمالها:

*الدخول إلى المعطيات الموجودة بالبطاقة

*تحرير فاتورة

*توقيع فاتورة

⁷عرابة الحاج، زرقون محمد. (2014) "عصرنة نظام الضمان الاجتماعي"، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد02، ص05.

*إرسال مجموعة من الفواتير

*تشفير الرسائل

سادسا: الأهداف المتوخاة من تطبيق البطاقة الإلكترونية الشفاء للضمان الاجتماعي: يمكن تلخيصها فيما يلي:

1-بالنسبة للمؤمن الاجتماعي:⁸

*الاستغناء تدريجيا على المستندات الورقية المستعملة

*سرعة الحصول على التعويضات المستحقة

*التعويض التلقائي المباشر

2-بالنسبة لهيئات الضمان الاجتماعي: فإن المشروع يهدف إلى:⁹

*عصرنة التسيير بما يسمح بمتابعة أفضل ومراقبة أحسن للأداءات المقدمة وبالتالي التحكم أكثر في النفقات مع تكفل أحسن

بالمؤمنين الاجتماعيين

*تحسين نوعية الأداءات

*إنشاء بنك معلومات دقيقة للضمان الاجتماعي

*التحكم في التسيير

*معالجة الملفات في الوقت المعقول وهذا بتوفير ركيزة معطيات كبيرة وصحيحة

*المراقبة الصارمة لتفادي التزويرات لأجل التحكم في المصاريف وحماية التوازن المالي

*تحقيق صرامة أكبر في الخدمات منها محاربة الغش

3-نظام الشفاء: يقوم بوضع علاقة عن طريق الإجراءات التنظيمية وكذا شبكة المعالجة الآلية، وخلق شركاء في نظام التأمين

الاجتماعي وهم مؤمنين الصحة ومصالح الضمان الاجتماعي ومؤسسات الصحة.

4-استعمال بطاقة الشفاء:

يقوم ممتهني الصحة بتمرير بطاقة الشفاء الإلكترونية في قارئة البطاقة باستعمال مفتاح ممتهني الصحة الذي من خلاله يتم

معرفة:

*اسم ولقب المؤمن

*الوصفات الطبية التي كتبت للمؤمن من قبل لمعرفة السيرة الصحية للمريض المؤمن اجتماعيا

*قائمة الأدوية التي تعوض والتي لا تعوض وبأسعارها المرجعية

*طبيعة التعويض % 100 أو 80 %

*تحرير الفاتورة الإلكترونية

سابعا: بطاقة الشفاء كنموذج جيد في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

1-مفهوم الإدارة الإلكترونية: هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الإنترنت في جميع

العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما لتحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بها.

⁸عجالي نوال، آخرون (2017) "نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر بين حتمية العصرنة وتقديم الخدمة الاجتماعية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد6، العدد2، ص19.

⁹سكيل، رقية(2010) "تكيف المنظومة التشريعية مع عصرنة منظومة الضمان الاجتماعي"، مجلة القانون الخاص المقارن، ص11.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية: يمكن تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- * تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية على مدار 24/24 ساعة، و 7/7 أيام
- * تحقيق السرعة لإنجاز العمل بتكلفة مناسبة.
- * إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العمل التقني وزيادة حجم الاستثمارات التجارية
- * تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية، حفظ سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها
- * إدارة الملفات بدل حفظها واستعراض المحتويات بدل من قراءتها ومراجعة محتوى الوثيقة
- * توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

3- بطاقة الشفاء ومساهمتها في تطبيق الإدارة الإلكترونية:10

- * بطاقة الشفاء ساهمت في تطبيق الإدارة الإلكترونية ما أدى إلى رفع أداء المؤسسة وزيادة سرعة إنجاز العمل الإداري
- * بطاقة الشفاء ساهمت في توفير المؤسسات على التجهيزات والبرمجيات والموارد البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- * بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية يزيد من ثقة ورضا المستفيدين من خدمات المؤسسة ويرفع من مستوى الحماية وأمن وسرية المعلومات.

4- أهمية مشروع الشفاء:11

- * مشروع الشفاء هو مشروع يحافظ على التوازن المالي من خلال أن وكالة الضمان الاجتماعي لا تتعامل مع المؤمنين الاجتماعيين بل ينقص العدد إلى فئة معينة من أطباء، صيادلة ومؤسسات ووجهات صحية، فيكون التعويض بشكل منظم لتفادي أي شكل من أشكال التزوير في الفواتير الإلكترونية، هذا ما يخفف من حجم التكاليف على عاتق هيئات الضمان الاجتماعي.
- * مساهمة مشروع الشفاء في تعميم نظام الدفع من قبل الغير الذي كان يعتمد سابقا على دفتر الدفع من قبل الغير للمواد والمنتجات الصيدلانية، حيث أصبحت الفواتير تنتقل من الصيدلي إلكترونيا إلى صندوق الضمان الاجتماعي. بذلك تحسين الخدمة للمؤمن الاجتماعي وألغى العديد من الخطوات التي كانت تتطلب نوع من التكاليف.
- * تحسين نجاعة هيئات الرقابة وبالتالي الوقاية من التحايل والغش في مجال التعويض عن المرض
- * عصرنة النظام الصحي وإنشاء قواعد معطيات للمستفيدين وتسهيل إعداد الإحصائيات

¹⁰لواج، منير (2020) "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجزائر" مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد 02، ص 12.

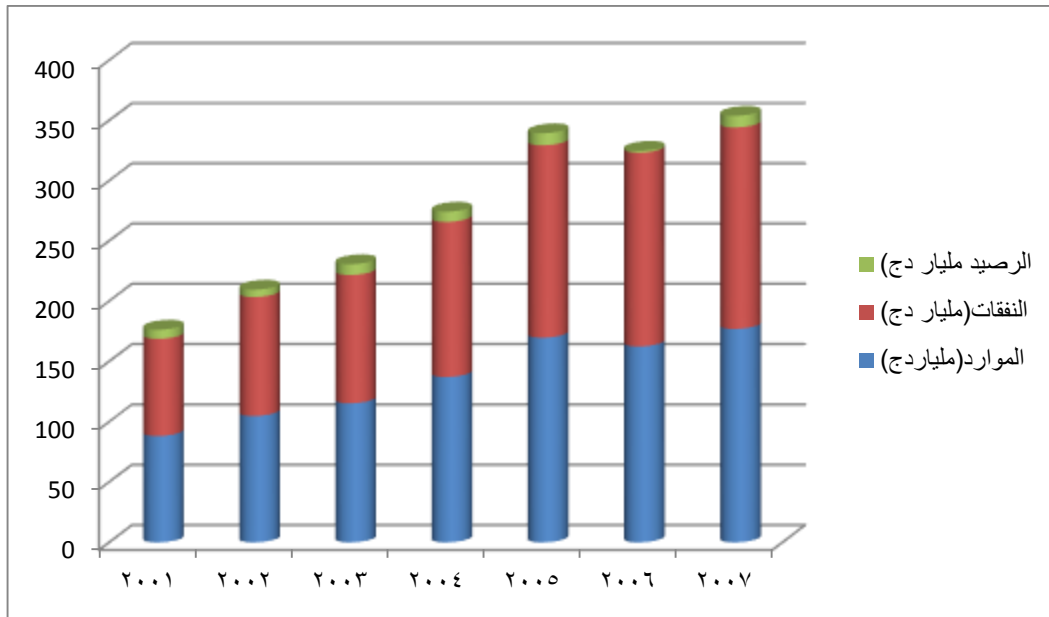
¹¹عسلي، نور الدين (2018) "تقييم متطلبات تكنولوجيا المعلومات في النظام الصحي الجزائري، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 02، ص 10 .

ثامنا: إحصائيات مهمة عن تطور مجال الضمان الاجتماعي بالجزائر:

1- إحصائيات عن حجم موارد ونفقات الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي للعمال الأجراء كمثال عن واقع التطور في ذات المجال(2001-2007):

السنوات	الموارد (مليار دج)	النفقات (مليار دج)	الرصيد (مليار دج)
2001	88.174	80.605	7.569
2002	104.771	98.719	6.052
2003	115.331	106.431	8.900
2004	137.144	128.659	8.485
2005	169.703	159.711	9.992
2006	162.429	160.858	1.571
2007	176.930	167.285	9.645

*حجم الموارد والنفقات(2001-2007)



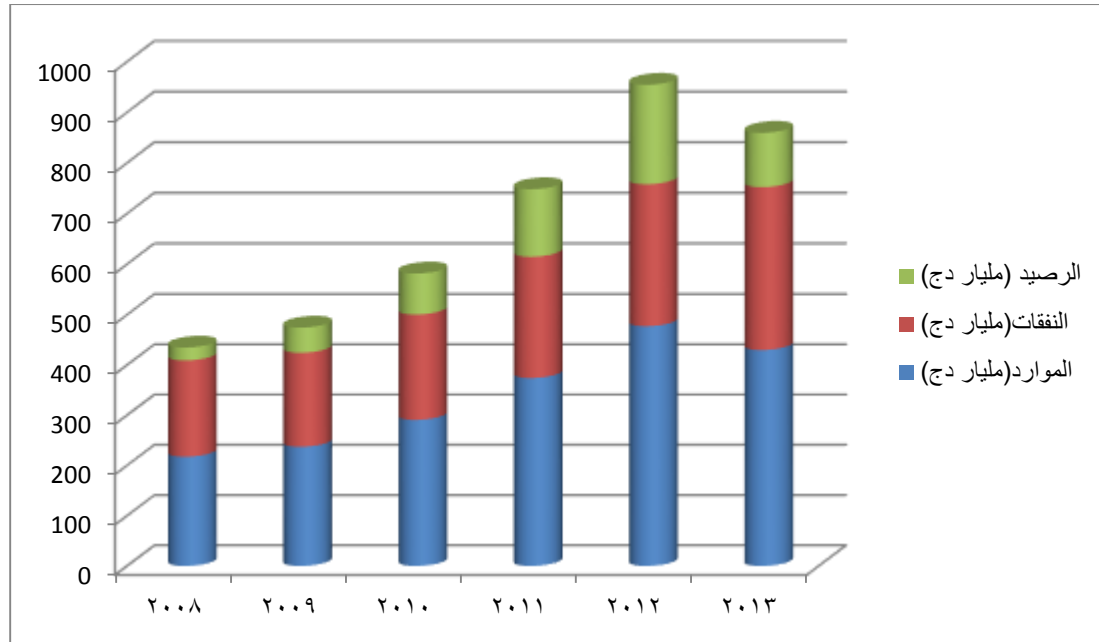
-يوضح الشكل زيادة مستمرة في الموارد والنفقات وهذا راجع إلى زيادة عدد المؤمنين كذلك زيادة الاشتراكات على مر السنوات المتتالية، سنة 2006 سجل تراجع في نفقات الصندوق مقارنة بالسنوات السابقة وهذا راجع إلى دخول قانون المعدل المرجعي الخاص بتحديد الأسعار المرجعية لتعويض الأدوية الأساسية حيز التنفيذ.¹²

¹²تهنتان مراد، مزبود إبراهيم (2017) "واقع وآليات استدامة التوازن المالي لصناديق الضمان الاجتماعي"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، العدد 02، ص05

2- إحصائيات عن حجم موارد ونفقات الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي للعمال الأجراء (2008-2013):

السنوات	الموارد (مليار دج)	النفقات (مليار دج)	الرصيد (مليار دج)
2008	217.423	191.726	25.697
2009	237.280	187.104	50.176
2010	290.835	209.742	81.093
2011	374.138	240.607	133.531
2012	477.285	280.753	196.532
2013	429.840	322.523	107.317

* حجم الموارد والنفقات (2008-2013)

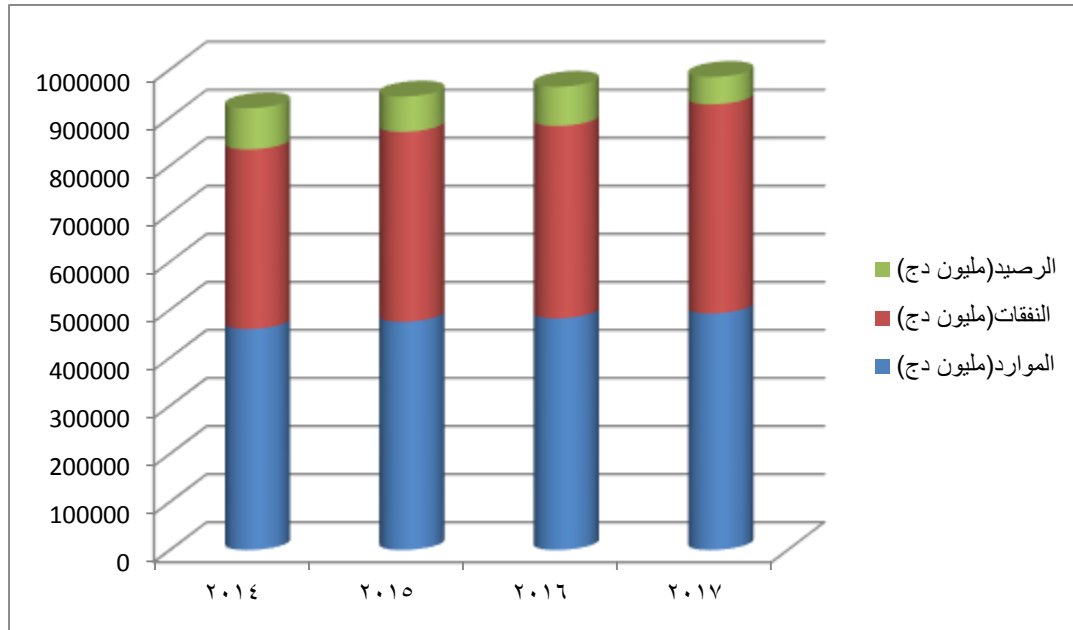


-يوضح الشكل زيادة النفقات من سنة 2010 يرجع إلى تعميم نظام الدفع من قبل الغير وباعتبار أن ما نسبة 85.9% نفقات التأمين على المرض فقط، سنة 2012 سجل رصيد إيجابي يقدر ب 196.532 مليار دج على غرار السنوات الأخرى يرجع هذا إلى زيادة الموارد والتحكم أكثر في حجم النفقات.

3- إحصائيات عن حجم موارد ونفقات الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي للعمال الأجراء (2014-2017):¹³

السنوات	الموارد (مليون دج)	النفقات (مليون دج)	الرصيد (مليون دج)
2014	459757	374060	85696
2015	474944	395395	73549
2016	482065	400533	81512
2017	492340	435227	57113

*حجم الموارد والنفقات (2014-2017)



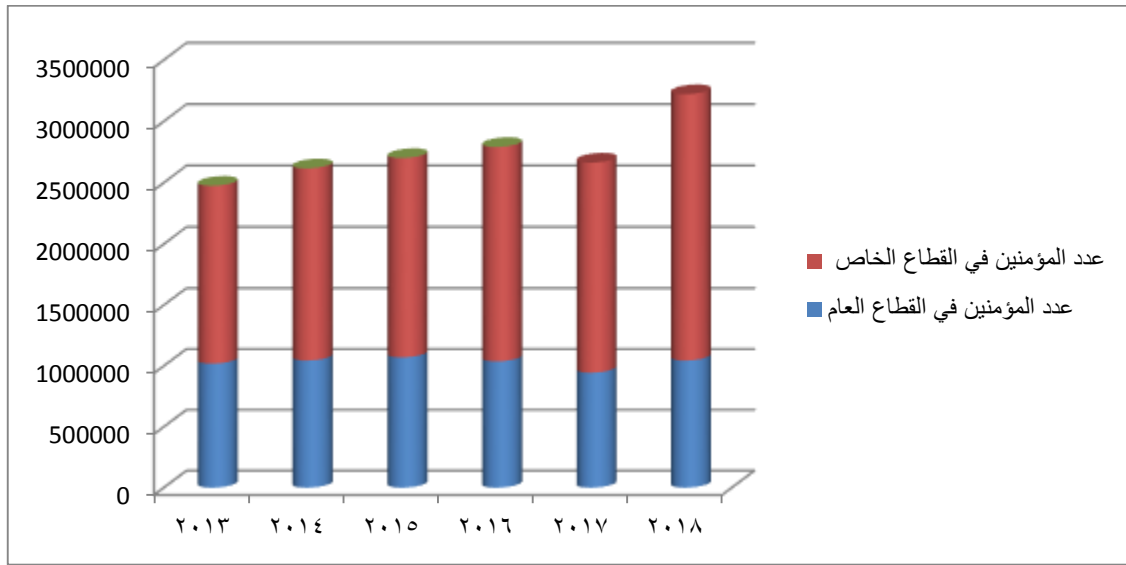
-يوضح الشكل زيادة متقاربة في حجم الموارد وزيادة طفيفة في حجم النفقات باعتبار أن الأحجام متقاربة. وكأنه يوضح استقرار نوعا ما هذا ما سجل دائما رصيد إيجابي خلال هذه السنوات بعد تعميم بطاقة الشفاء وإتباع المعايير الخاصة بها وزيادة الرقابة لمحاربة الغش والتزوير تحت سياسة تعميم نظام الدفع من قبل الغير لتحقيق نسبة رضا جيدة والاستفادة أكثر من مجال التأمين خاصة التأمين على المرض من جهة والتحكم أكثر في النفقات والتقليل منها من جهة أخرى.

¹³ الديوان الوطني للإحصائيات (2018) "الجزائر بالأرقام نتائج 2015-2017"، مديرية المنشورات والنشر والتوثيق، الجزائر، رقم 48، ص 19

4- إحصائيات عن عدد المؤمنين اجتماعيا:

2018	2017	2016	2015	2014	2013	السنوات القطاع
1044696	945040	1037867	1070942	1044686	1019208	عدد المؤمنين في القطاع العام
2176328	1718539	1752774	1629962	1571679	1455530	عدد المؤمنين في القطاع الخاص

* عدد المؤمنين اجتماعيا (2018-2013)

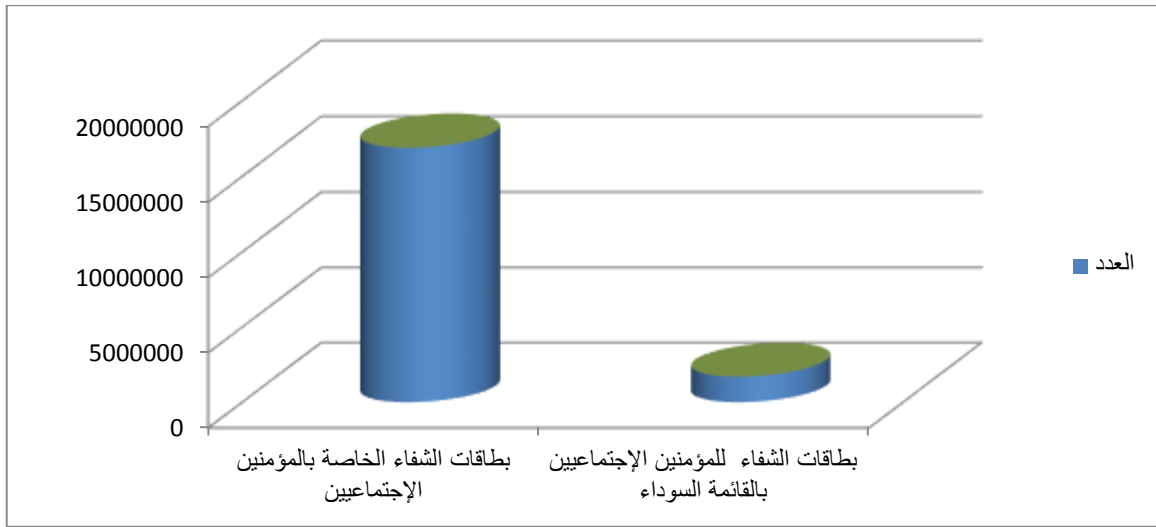


5- إحصائيات تخص الشفاء: 14

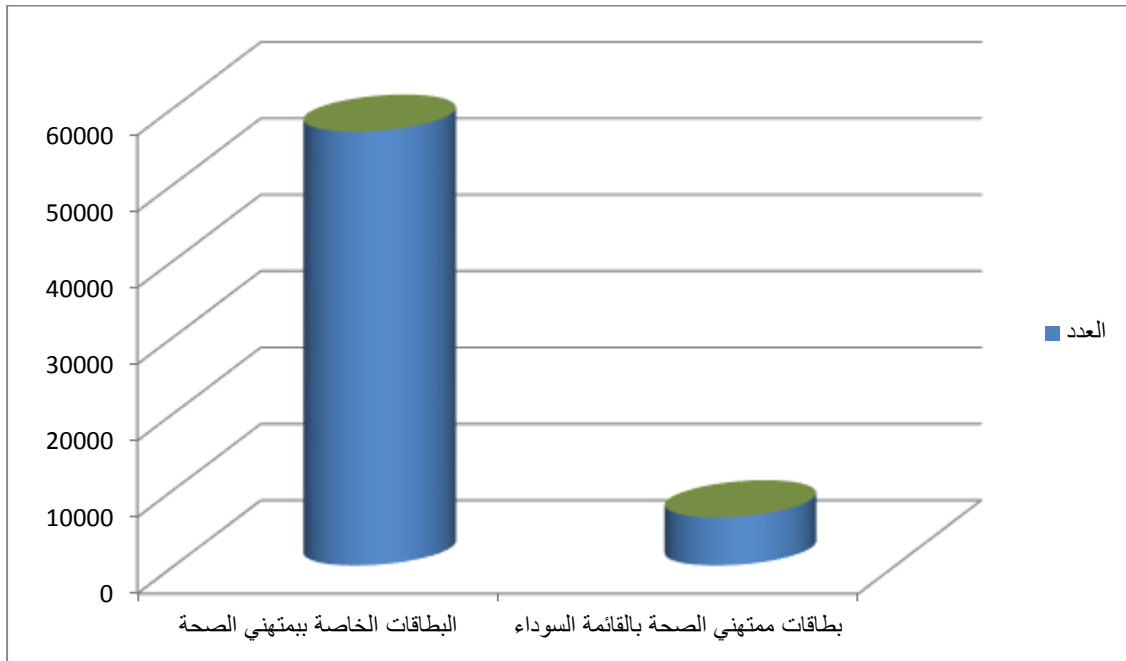
البطاقات والفواتير	بطاقات الشفاء الخاصة بالمؤمنين الاجتماعيين	البطاقات الخاصة بممهنيي الصحة	بطاقات الشفاء للمؤمنين الاجتماعيين بالقائمة السوداء	بطاقات ممهنيي الصحة بالقائمة السوداء	الفواتير الإلكترونية
العدد	16893613	56782	1698384	6299	أكثر من 700 مليون

* عدد بطاقات الشفاء (آخر إحصائيات مارس 2022)

¹⁴مقابلة مع زيدات محند سعيد (مارس 2022)، ضابط مكتب الاتصال لشمال إفريقيا، الرابطة الدولية لضمان الاجتماعي، الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي، الجزائر.



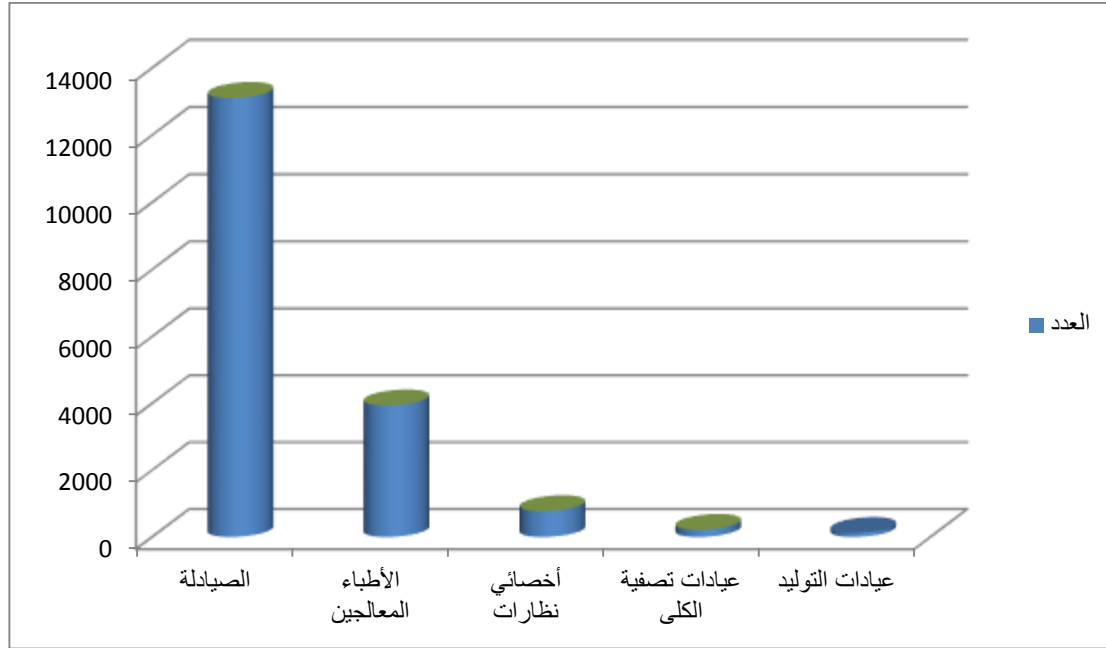
* عدد بطاقات ممتهني الصحة (آخر إحصائيات مارس 2022)



6- إحصائيات تخص ممتهني الصحة:

عيادات التوليد	عيادات تصفية الكلى	أخصائي نظارات	الأطباء المعالجين	الصيدلة	ممتهني الصحة المتعاقدين
118	212	772	3938	13106	العدد

* عدد ممتهني الصحة (آخر إحصائيات مارس 2022)



تاسعا: آفاق التنمية الصحية بالجزائر في إطار تطور الاهتمام بالمرض والتغطية الصحية الشاملة 2025:

1-المؤشرات الديموغرافية: سيكون لها أثر كبير على الطلب الصحي وهذا بسبب ارتفاع متوسط العمر عند الولادة إلى 80 سنة مما يعني ارتفاع معدل الشيخوخة بمعدل 11.9% مع حلول 2025، بالإضافة إلى تراجع معدلات الوفيات عند الأطفال بنسبة 5%، ومعدل وفيات الأمهات إلى 8.8%.

2-المؤشرات الوبائية: سيتم القضاء بشكل شبه كامل على الأمراض المتنقلة عن طريق المياه بواسطة ربط كافة السكان بشبكة تمولين بالمياه الصالحة للشرب وشبكة الصرف الصحي. والجزائر بذلك تسعى إلى القضاء النهائي على الأمراض التي تتم مراقبتها والتحكم فيها عن طريق التلقيح.

عملية تطوير قطاع الصحة مع حلول سنة 2025 تهدف إلى تنفيذ البرامج التي شرع فيها والمتعلقة بمتابعة تكثيف الخريطة الصحية بالمستشفيات العامة وبذلك تحسين عملية الحصول على الرعاية الصحية ومواصلة التكفل بصحة الأم والطفل لتخفيض معدل وفيات الأمهات وتطوير شبكة الإستعجالات الطبية الجراحية ومتابعة إنجاز شبكة التكفل بمرضى الإدمان على المخدرات وكذا التكفل بالأمراض العقلية.

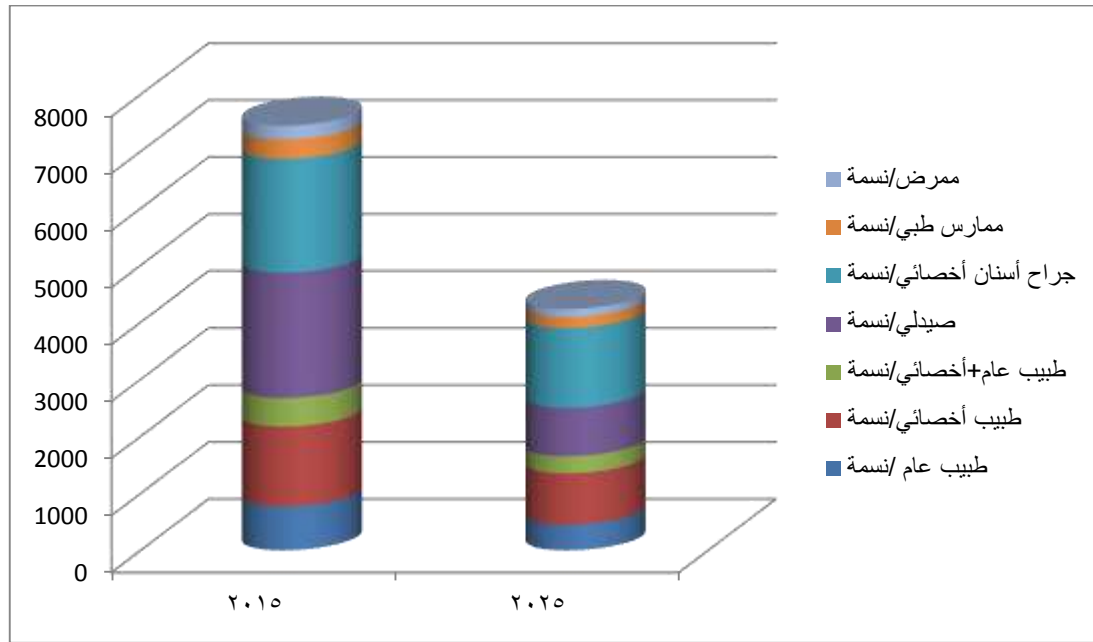
3-الاتجاهات الاستراتيجية فيما يخص التغطية الصحية في الجدول التالي:¹⁵

البيان	2015	2025
طبيب عام /نسمة	770	450
طبيب أخصائي/نسمة	1400	900
طبيب عام +أخصائي/نسمة	500	300

¹⁵ضحاك، نجبية(2019)"آليات وتنظيم استراتيجية النظام الصحي بالجزائر وآفاق 2025"، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية، المجلد3، العدد3، ص17.

850	2200	صيدلي/ نسمة
1400	2000	جراح أسنان أخصائي/ نسمة
191	340	ممارس طبي / نسمة
140	240	ممرض/ نسمة

*التغطية الصحية بين (2015-2025)



الخاتمة:

إن الجزائر في مجال الضمان الاجتماعي أو التأمين على المرض هو مجال ذو أهمية باعتباره إجباريا على الدولة فهي دائما تسعى إلى تحقيق أهداف أهمها التغطية الصحية الشاملة والتحكم أكثر في حجم النفقات. فبإتباع المحاور التي تبنتها سجلت نتائج إيجابية كخطوة أولى قبل الوصول إلى كامل البرنامج المخطط له، رغم عزوف ممتهني الصحة عن مسابقة تطبيق البرنامج الخاص ببطاقة الشفاء كمرحلة أولية، بعدها تعاقد كل الصيادلة مع هيئة الضمان الاجتماعي فتدرجيا إلى باقي ممتهني الصحة حتى وإن أخذ وقت على غرار السنوات المحددة لتعميم وتطبيق التام فهي دائما حذو مجهودات في هذا المجال ، وعدم تقبل الطبيب المعالج خاصة الفكرة لا كنها في السنوات الأخيرة قد سجلت أرقام حتى وإنها غير شاملة إلا أنها معتبرة مقارنة بما مضى من خلال الرضا التام لمشروع الشفاء بسبب أن الأسعار محددة، بمعنى تعاقد الأطباء المعالجين مع هيئات الضمان الاجتماعي، فالجزائر دائما تعمل جاهدة بوضع استراتيجيات وبرامج تجعلها دوما في الاهتمام بنسبة أكبر على التأمين على المرض باعتباره أول هاجس للمؤمن اجتماعيا في مجال التأمين الاجتماعي ككل. فبذلك الجزائر سجلت نتائج مهمة في مجال التأمين على المرض خاصة التكفل بالمؤمن الاجتماعي وذلك بمصاريف العلاج الأدوية خاصة من خلال التعويض المباشر والفوري، هذا ما ساهم في أريحية ورضا المؤمنين اجتماعيا مقارنة بسنوات مضت في مجال تطور نظام الدفع من قبل الغير خاصة .

نتائج البحث:

- 1- زيادة عدد المؤمنين اجتماعيا وممهني الصحة وتحقيق نسبة عالية في التغطية الصحية الشاملة خاصة في التعويض الفوري والمباشر لمصاريف العلاج عند الصيدلي
- 2- تحقيق مستوى رقابة جيد وتحكم أكثر في حجم النفقات من خلال تبني محور عصرنة مجال التأمين على المرض باستخدام بطاقة الشفاء الإلكترونية
- 3- استخدام التكنولوجيا من خلال بطاقة الشفاء الإلكترونية كان له دور فعال كالتسريع في تقديم الخدمة التأمينية وربح الوقت والجهد وكذا محاربة الغش وخطوة إيجابية في التناسق مع محور التوازن المالي

الاقتراحات والتوصيات:

- زيادة الرقابة أكثر على ممهني الصحة خاصة الصيادلة لمحاولة البعض منهم استعمال الغش لتضخيم مبالغ الفواتير الإلكترونية
- العمل على إتخاذ استراتيجيات ناجعة لزيادة عدد المتعاقدين من أطباء معالجين
- عمل حملات إعلامية أكثر من أجل التثقيف التأميني للأشخاص خاصة أصحاب الأمراض المزمنة المستعملين أكثر لبطاقة الشفاء الإلكترونية وعدم تركها لدى الصيادلة خاصة لتجنب استعمالها بطريقة استغلالية من طرف ممهني الصحة.

قائمة المراجع والمصادر:

- أبونجا، إبراهيم. (1980) "التأمين في القانون الجزائري"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر: 34.
- الديوان الوطني للإحصائيات (2018) "الجزائر بالأرقام نتائج 2015-2017"، مديرية المنشورات والنشر والتوثيق، الجزائر، رقم 48، ص 19
- بربار نور الدين، بلجيلالي فتيحة. (2021) "محددات التوازن المالي لقطاع الضمان الاجتماعي بالجزائر"، مجلة التكامل الاقتصادي، 09 (01): 18
- بالعروسي، أحمد (2007) "قانون الضمان الاجتماعي"، دار الهومة، الجزائر، الطبعة الخامسة: 07.
- تهتان مراد، مزيود إبراهيم (2017) "واقع وآليات استدامة التوازن المالي لصناديق الضمان الاجتماعي"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، 05:02
- خليل نبيل (2019) "التأمين على المرض العادي في ظل ضرورة الحفاظ على التوازن المالي بهيئة الضمان الاجتماعي"، المجلة نظرة على القانون الاجتماعي 09 (01): 04
- سكيل، رقية (2010) "تكيف المنظومة التشريعية مع عصرنة منظومة الضمان الاجتماعي"، مجلة القانون الخاص المقارن: 11
- سماتي، الطيب (2014) "التأمينات الاجتماعية في مجال الضمان الاجتماعي"، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر: 74.
- ضحالك، نجبية (2019) "آليات وتنظيم استراتيجية النظام الصحي بالجزائر وأفاق 2025"، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية، 03(3): 17
- عرابة، الحاج، آخرون (2014) "عصرنة نظام الضمان الاجتماعي"، مجلة الباحث الاقتصادي 129:02

- عجالي نوال، آخرون (2017) "نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر بين حتمية العصرية وتقديم الخدمة الاجتماعية"، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، 06 (02):19.
- عسلي، نور الدين (2018) "تقييم متطلبات تكنولوجيا المعلومات في النظام الصحي الجزائري"، مجلة البشائر الاقتصادية، 04 (02):10.
- لواج، منير (2020) "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجزائر" مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، 04(02):12.
- مقابلة مع زيدات محند سعيد (مارس 2022)، ضابط مكتب الاتصال لشمال إفريقيا، الرابطة الدولية لضمان الاجتماعي، الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي، الجزائر.
- مقابلة مع قوادرية زين أمين (2019)، عضو لجنة الشفاء، صندوق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء، تيارت، الجزائر.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحثة الرئيسية/ أسماء مداني، الباحثون المشاركون: د/ منير صميذة، د/ عبد القادر قليز،
المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

تحليل محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في ضوء مهارات التفكير التصميمي
Analysis of the content of the computer and information technology course for the
secondary stage in the light of design thinking skills

إعداد الباحثة/ تهاني حامد العسمي

Email: tahanihamed49@gmail.com

ماجستير مناهج وطرق تدريس الحاسب الآلي، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

الباحثة/ روابي يحيى عسيري

ماجستير مناهج وطرق تدريس الحاسب الآلي، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Email: rawabi.al699@gmail.com

إشراف: أ.د نجوى عطيان المحمدي

جامعة جدة، المملكة العربية السعودية

المخلص:

هدف هذا البحث إلى التعرف على درجة توافر مهارات التفكير التصميمي في مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق هدف هذا البحث اتبعت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي متمثلاً بأسلوب تحليل المحتوى، حيث تم تحليل محتوى مقررات الحاسب وتقنية المعلومات (1) و (2) و (3) للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية وفقاً لمهارات التفكير التصميمي الخمسة وهي: أولاً الذكاء العاطفي ومهاراته الفرعية (التعاطف، التواصل مع الآخرين، الإحساس بالمشكلة، التنظيم)، ثانياً تحديد المشكلة، ومهاراتها الفرعية (حل المشكلات، البحث وجمع المعلومات)، ثالثاً العصف الذهني، ومهاراته الفرعية (الخرائط الذهنية، العصف الذهني الجماعي)، رابعاً وضع الفرضيات واختبارها، ومهاراته الفرعية (إنشاء النماذج الأولية)، خامساً صنع القرار، ومهاراته الفرعية (التقويم)، و أعدت الباحثتان لهذا الغرض بطاقة تحليل المحتوى، وأظهرت نتائج البحث أن متوسط النسبة المئوية لتوافر مهارات التفكير التصميمي بمقررات الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3) للمرحلة الثانوية منخفضة جداً بنسبة بلغت (19.87%)، توزعت بنسب متفاوتة على الخمسة مهارات مرتبة تنازلياً كالآتي: مهارة (تحديد المشكلة) بنسبة بلغت (31.8%) ومهارة (العصف الذهني) بنسبة بلغت (21.07%) ومهارة (صنع القرار) بنسبة بلغت (16.5%) ومهارة (الذكاء العاطفي) بنسبة بلغت (16.1%) ومهارة (وضع الفرضيات واختبارها) بنسبة بلغت (14.46%)، وبناءً على هذه النتائج أوصى البحث بتطوير مقررات الحاسب وتقنية المعلومات استناداً على مهارات التفكير التصميمي، والاهتمام بمهارات التفكير العليا لارتباطها بمهارات التفكير التصميمي مثل الإبداع والابتكار.

الكلمات المفتاحية: تحليل المحتوى، مهارات التفكير التصميمي، الحاسب وتقنية المعلومات

Analysis of the Content of the Computer and Information Technology Course for the Secondary Stage in the Light of Design Thinking Skills

Abstract:

The aim of this research is to identify the degree of availability of design thinking skills in the computer and information technology course for the secondary stage in the Kingdom of Saudi Arabia. (1),(2) and (3) according to the five design thinking skills: first, emotional intelligence and its sub-skills (empathy, communication with others, sense of the problem, organization), second, problem identification and its sub-skills (problem solving, research, and information gathering) Third, brainstorming and its sub-skills (mind mapping, collective brainstorming), fourth, develop and test hypotheses, and sub-skills (prototyping), fifth, decision making and sub-skills (assessment). The two researchers developed a content analysis sheet for this purpose. The results of the research showed that the average percentage of the availability of design thinking skills in content computer science and information technology courses (1), (2) and (3) for the secondary stage is very low, with a rate of (19.87%), distributed in variable proportions among the skills. Five skills are ranked in descending order as follows: the skill (problem identification) with a percentage of (31.8%), the skill (brainstorming) with a percentage of (21.07%), the skill (decision making) with a percentage of (16.5%) and the ability (emotional intelligence) with a percentage of (16.1%) and the ability (development and hypothesis testing) with a percentage of (14.46 %), and based on these results, the research recommended developing computer and information technology courses based on design thinking skills, paying attention to higher order thinking skills because they are linked to design thinking skills such as creativity and innovation.

Keywords: Content Analysis, Design Thinking Skills, Computer and Information Technology

المقدمة:

يُعتبر المنهج هو الركيزة الأساسية في التعليم حيث إنه يحتوي على الأهداف التربوية العامة التي نطمح للوصول إليها من خلال المحتوى الذي يُقدم للمتعلمين عن طريق العديد من الاستراتيجيات والطرق والوسائل التي يستخدمها المعلم، فالمنهج هو كل الخبرات التي يكتسبها المتعلم تحت إشراف مؤسسته التعليمية وتوجيهها سواء كان ذلك داخل القاعة الدراسية أو خارجها.

ويستخدم المنهج العديد من الوسائل والاستراتيجيات لتوفير أفضل فرص تعليمية للمتعلمين لاكتساب الخبرات المرجوة من خلال الأنشطة الصفية واللاصفية.

وعليه فإن تأثير المنهج على المتعلمين تأثير كبير ومهم ويؤدي لنتائج الأهداف التربوية النهائية وهي تحقيق تعليم ناجح وإعداد مواطن صالح بحيث يكون متعلم فعال ومؤثر، لذلك كان تطوير التعليم والمنهج من ضمن الخطوات الأولى في الطريق للتطور والتقدم.

ركزت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في التعليم على تطوير المنهج والكتب المدرسية بحيث تكون معتمدة على الفهم بدلاً من الحفظ والتركيز على تطوير مهارات المتعلمين وكفاءاتهم، بالإضافة إلى موازنة المنهج التعليمي مع متطلبات سوق العمل ومع واقع الحياة الحالية والعملية، وبالتالي تعليم أكثر واقعية، كما تهدف إلى جعل المناهج الدراسية المختلفة أكثر ترابطاً وتماسكاً سواء في نفس المرحلة الدراسية أو المراحل المتتالية بما يسمى المدى والتتابع.

وتهدف هذه الرؤية إلى سد الفجوة بين النواتج التعليمية ومتطلبات سوق العمل ومساعدة المتعلمين على اتخاذ قرارات مهنية محددة ومناسبة مع أنماطهم، وتدريبهم وتسهيل انتقالهم بين المسارات التعليمية المختلفة، وبالتالي تحسين بيئة التعلم لزيادة الإنتاج والإبداع والابتكار، كما تعمل على مساعدة المتعلمين على تحقيق نتائج أعلى من المتوسط الدولي في مؤشرات التعليم العالمية. وبناءً على ما سبق فإن التركيز حالياً ومستقبلاً يقوم على تنمية وتطوير مهارات المتعلمين التفكيرية من خلال العملية التعليمية. ومن خلال تدريس الحاسب وتقنية المعلومات بشكل خاص هناك حاجة ماسة لتطوير هذه المهارات، حيث أن تشجيع المتعلمين على الانخراط في العمليات التفكيرية والتطبيق خاصة أن مناهج الحاسب الآلي تعتبر مناهج تطبيقية وعملية تمكننا من ترجمة هذه التطبيقات إلى نماذج فعالة في حل المشكلات في الحياة الواقعية لدى المتعلمين، ومن أبرز هذه النماذج التي ظهرت حديثاً على الساحة التربوية هي نموذج التفكير التصميمي الذي يُعتبر نموذجاً لربط المعرفة العلمية بتطبيقاتها التقنية.

واعتماداً على أهمية عرض المحتوى المعرفي والتعليمي - وهو أحد عناصر المنهج - في صقل معارف ومهارات المتعلمين وتنمية شخصياتهم حتى يصبحوا فاعلين في حياتهم ومجتمعهم ووطنهم، أهتم الأدب التربوي في مناهج الحاسب وتقنية المعلومات وطرق واستراتيجيات تدريسه حيث تم إجراء العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت تطوير محتوياته التعليمية وفقاً للمستجدات التربوية العلمية والعملية، ويعد التفكير التصميمي من إحدى أهم هذه المستجدات.

ويقوم التفكير التصميمي على عرض المحتوى التعليمي بصورة مشكلات واقعية تثير اهتمام المتعلمين وتشجعهم على استخدام معارفهم وخبراتهم السابقة لحل هذه المشكلات، فقد عرّف كل من بيكمان وباري (Beckman & Barry, 2017) التفكير التصميمي على أنه عملية تطوير القدرات التصميمية في ابتكار منتجات جديدة، وإيجاد حلول عملية وإبداعية ابتكارية لحل المشكلات وتلبية احتياجات المجتمع من خلال توظيف المعارف والمهارات العلمية والعملية على حد سواء، بينما أوضح هنريكسن وريتشاردسون (Henriksen & Richardson, 2017) أنه يعبر عن الكيفية والطريقة التي يجرب بها المتعلمين المنهج الدراسي والأنشطة التعليمية والمهام الدراسية لتحليل المشكلات بشكل أفضل وتحديد الطرق الواعدة للمضي قدماً في سياق العلم، وبهذا فإن التفكير التصميمي يدعو ويقود المتعلمين إلى التفكير خارج الصندوق واكتساب خبرات ومنظور أوسع عن العالم.

مشكلة البحث:

تدعم مناهج التقنية الرقمية تحقيق أهداف التنمية والتطور التي تتطلع إليها المملكة العربية السعودية لتأهيل المتعلم من خلال تزويده بالمعارف، والمهارات الحديثة اللازمة لاستخدام التقنية الرقمية وإنتاجها (هيئة تقويم التعليم والتدريب، 1440هـ).

ومن أبرز هذه المهارات مهارات التفكير التصميمي التي تساعد المتعلمين في الوصول إلى حلول إبداعية وابتكارية في حل المشكلات.

حيث يهدف التفكير التصميمي إلى الانغماس في حياة المتلقي ويدرس ما يحتاجه ويفكر به وما يعاني منه ومن ثم تصميم خدمة أو منتج أو برنامج أو نظام، وقد ظهر التفكير التصميمي في ممارسات متعددة في قطاعات تعليمية مختلفة وقطاعات متنوعة أخرى، وأظهر اختلافًا نوعيًا في الأفكار وتصميم البرامج والحلول المقترحة، لأن المستفيدين المعنيين أصبحوا جزءًا رئيسيًا من عملية التفكير والتصميم والإنتاج.

يذكر (محمود ، 2014) أن التفكير التصميمي هو منهجية قابلة للتطبيق في جميع المجالات التي لا ترتبط بالتصميم - الهندسة - نظرًا لقدرتها على دمج الشعور والابتكار والواقع في تلبية احتياجات العميل من خلال تصميم منتج أو برنامج، ونظرًا لأهمية الإلمام بمهارات التفكير التصميمي وتطويرها لدى المتعلمين خصوصًا في المجال الرقمي قامت الباحثتان بتحليل محتوى مقرر التقنية الرقمية للمرحلة الثانوية من خلال اعداد بطاقة تحليل محتوى تحتوي على خمس مهارات أساسية للتفكير التصميمي وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث بالإجابة عن السؤال التالي:

ما مهارات التفكير التصميمي التي ينبغي توفرها في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في الإجابة على السؤالين الرئيسيين التاليين:

1. ما مهارات التفكير التصميمي التي ينبغي توفرها في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية؟

2. ما مدى توافر مهارات التفكير التصميمي في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى ما يلي:

- تقديم قائمة بمهارات التفكير التصميمي المفترض توفرها في مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية.
- قياس مستوى توافر مهارات التفكير التصميمي في مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية.
- توضيح مهارات التفكير التصميمي والتي تساعد في اكساب مفاهيم الحاسب وتقنية المعلومات لدى متعلمي المرحلة الثانوية.

أهمية البحث:

تمثلت أهمية البحث فيما يلي:

- يقدم البحث قائمة بمهارات التفكير التصميمي والتي تساعد في تطوير مقررات الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية.
- توجه نظر التربويين والمختصين في تطوير المناهج إلى أهمية مهارات التفكير التصميمي بالنسبة للمتعلمين في المرحلة الثانوية.

- أهمية استخدام مهارات التفكير التصميمي في المجال الرقمي.
- توضيح علاقة التفكير التصميمي في تنمية مهارات التفكير والربط بين المعارف والمفاهيم العلمية بالتطبيقات العملية على أرض الواقع ومهارة حل المشكلات؛ مما يؤدي إلى رفع جودة نواتج ومخرجات العملية التعليمية.
- يأتي هذا البحث مواكباً لمتطلبات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في استثمار التعليم والتدريب و تزويد المتعلمين بالمعارف والمهارات من خلال تطوير المقررات الدراسية لمواكبة التطورات الحديثة.
- تناول هذا البحث أحد الاتجاهات الحديثة وهو التفكير التصميمي.
- ومن ناحية أخرى؛ فمن المأمول أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة مطوري ومصممي المناهج الدراسية، بالإضافة إلى المعلمين والمعلمات المتخصصين في مجال الحاسب الآلي والتقنيات الرقمية وذلك من خلال إضافة مهارات التفكير التصميمي في تدريس الحاسب الآلي لتعزيز اكتساب المتعلمين للمفاهيم الحاسوبية والتقنية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: يقتصر موضوع البحث على تحليل محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات في المرحلة الثانوية التي تطبقها وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: يقتصر هذا البحث على كتاب الطالب المقررة على طلاب وطالبات المرحلة الثانوية (نظام المقررات) كتاب الحاسب وتقنية المعلومات (1) والذي يتكون من سبع وحدات، وكتاب الحاسب وتقنية المعلومات (2) والذي يتكون من سبع وحدات، وكتاب الحاسب وتقنية المعلومات (3) والذي يتكون من ست وحدات.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1443 هـ.

مصطلحات البحث:

المحتوى (Content):

يُعرف المحتوى بأنه: " المعالجة التفصيلية لموضوعات المقرر في الكتب، فإن كان المقرر قد حدد ووضع في فهرس الكتاب، فإن التناول التفصيلي لهذه الموضوعات كما وردت في الكتاب المدرسي هي التي يطلق عليها محتوى المنهج، ويشتمل عادة على حقائق ومعارف ومفاهيم وتعميمات ومبادئ وقوانين ونظريات" (اللقاني والجمال 2003 م، 16).

التعريف الإجرائي للمحتوى: وحدات وموضوعات المادة التعليمية المُضمنة في مقررات الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3) في المرحلة الثانوية (نظام المقررات).

تحليل المحتوى (Content Analysis):

يعرّف تحليل المحتوى على أنه "مجموعة الأساليب والإجراءات الفنية التي صممت لتفسير وتصنيف المادة الدراسية بما فيها النصوص المكتوبة والرسومات والصور والأفكار المتضمنة في الكتاب" (الزويني وآخرون، 2013، ص 105).

وتعرفه الباحثتان إجرائياً على أنه: التحليل الوصفي الكمي لمحتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية (نظام المقررات) بالمملكة العربية السعودية للعام الدراسي 1443 هـ في ضوء مهارات التفكير التصميمي.

التفكير التصميمي (Design Thinking)

هو النهج الإبداعي لحل المشكلات، يبدأ مع مشكلة المستفيد الذي نصم الحلول له، وينتهي بحلول جديدة تم ابتكارها بحيث تناسب احتياجاته (Brown, T., & Wyatt, J, 2010).

التفكير التصميمي إجرائياً: هو أسلوب حل المشكلات الواقعية ذات العلاقة بالمفاهيم الحاسوبية باستخدام خمس مراحل متداخلة ومتفاعلة مع بعضها وهي: (التعاطف، تحديد المشكلة، توليد الأفكار، وضع الفرضيات واختبارها، وصنع القرار) لتعليم أفضل في المرحلة الثانوية.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

المحور الأول: التفكير التصميمي، مفهومة وخطواته

أولاً: التفكير التصميمي

يعد التفكير التصميمي من المفاهيم الحديثة التي ترتبط بمجالي التخطيط والتصميم والذي يتميز بخطوات منظمة يسير عليها. وأثارت عملية التفكير التصميمي اهتمام التربويين والمهتمين بتطوير مهارات التعلم والتعليم، فهي تُعد أداة مثالية تحفز المتعلمين على ابتكار وإنتاج حلول مبنية على البحث والخبرة والملاحظة والتخيل.

ثانياً: مفهوم التفكير التصميمي

يُعرف التفكير التصميمي من قبل (Goldman and Kabayadondo،2017) على أنه وسيلة حل للمشكلات التي تتطلب مجموعة معقدة من المهارات والعمليات والعقول، والتي تساعد على إيجاد حلول ابتكارية جديدة لهذه المشكلات. ويعرف أيضاً بأنه عملية إبداعية تحليلية، تُتيح فرصة للتجريب، وابتكار نماذج أولية، للحصول على تغذية راجعة يتم من خلالها بلورة الفكرة (حسان،2016).

ويعرف توماس اوكوود (Lockwood، ٢٠٠٩) التفكير التصميمي بأنه: عملية ابتكار محورها الإنسان، وتركز على الملاحظة والتعاون والتعلم السريع، وتصور الأفكار ووضع الفرضيات واختبارها.

ونلاحظ أن التعريفات السابقة تركز على محورية الإنسان في التفكير التصميمي، وابتكار وإنتاج الحلول الجديدة للتحديات المختلفة. ويُضيف هذا النمط من التفكير على البيئة الدراسية الكثير من المثبرات مما يجعلها بيئة غنية بالتفاعل وذلك يُسهم في تجديد وتعزيز المهارات ومنها مهارات التفكير والارتقاء بالأداء العام للمتعلمين، كما يعمل على ترسيخ المفاهيم العلمية والعملية وبناء منهج علمي للتفكير الإبداعي والناقد لدى المتعلمين واسبابهم أسلوب ومهارات التفكير التصميمي، إذ أن التفكير التصميمي يركز ويعزز الكثير من المهارات التي تميزه عن غيره من أنواع التفكير المختلفة ومنها: التفكير التكاملية فهو يركز على فهم المفاهيم العلمية حيث ينظر للأحداث بالصورة الكلية لا الصورة الجزأة، ويُضيف للمتعلمين مهارات التعاون والاتصال الفعال مع الآخرين، إضافةً إلى التفكير في حل المشكلات باستخدام المنطق الاحتمالي، وأيضاً ممارسة التطبيق العملي أثناء العمل على النماذج واختبارها، مما يهيئ المتعلمين للعمل على ما يناسبهم ومواجهة التحديات المستقبلية في أعمالهم المختلفة بكفاءة عالية وفاعلية كبيرة.

ثالثاً: خطوات التفكير التصميمي

تتميز خطوات التفكير التصميمي بالسلاسة والمرونة، ويستخدم ممارسو التفكير التصميمي الخطوات وفقاً لاحتياجاتهم، وتأتي خطوات التفكير التصميمي كالاتي:

1. الإلهام، حيث يُستلهم مصممو الحلول عن طريق الأشخاص الذين يقومون بالتصميم لهم؛ وذلك من خلال الاندماج في حياتهم والوصول إلى فهم عميق لحاجاتهم، وتتضمن ما يلي :

- تحديد التحدي، فكل عملية تصميم تبدأ بمشكلة مقصودة ومحددة وتُعتبر تحدياً للمصممين.

- تخطيط منهجية البحث وجمع المعلومات، ويتم فيها جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات من الفئة المستفيدة من التصميم.
2. التصور، بعد التعلم من المستفيد في مرحلة الإلهام، يقوم مصممو الحلول بتحديد الفرص المتاحة للتصميم، وينتجون الفرضيات ويختبرونها للوصول للحلول الممكنة، وتتضمن ما يلي:
- توليد الأفكار، ليتم فيها تحويل الاستنتاجات إلى أفكار ملموسة.
- بناء النموذج الأولي، ليسهل تبادل الأفكار مع الآخرين وليسهل أيضًا الحصول على المعلومة حتى نستمر في عملية التحسين والتطوير.

- اختبار النموذج واستقبال الملاحظات والتغذية الراجعة وردود الفعل، فهي تعتبر مصدر رئيس لتطوير النموذج.
- دمج الملائم من التغذية الراجعة والملاحظات في النموذج، ثم تجريبه وتحسينه باستمرار تبعاً للتغذية الراجعة من المستفيدين.
3. التنفيذ، ويتم فيها نقل الحل إلى المستفيد النهائي، والتركيز فيها يكون على كيفية جعل النموذج مشروعاً حقيقياً، ويتضمن الخطوات التالية بدايةً من ابتكار خطة العمل، ثم إطلاق التصميم، ثم توسعة نطاق المشروع، وأخيراً التخطيط لقياس الأثر (هوارى والمعمار، 1440).

وأيضاً هناك مرحل و خطوات سبعة ذُكرت من قبل إمبروس وهاريس (Ambrose & Harris, 2009) بأنها خطوات غير خطية ولكن قد تحدث معاً في وقت واحد وهي:

- التحديد Defined: يتم فيها تحديد الأهداف، والقضية المراد حلها، ومستهلكيها والعوامل المؤثرة فيها.
- البحث Research: يتم فيها جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة، تاريخها ومحاولات الحلول السابقة والآراء المهمة.
- التصور Ideate: يتم فيها إجراء العصف الذهني وتوليد أكبر عدد من الأفكار دون تقييمها ومناقشتها.
- وضع النموذج المبدئي Prototyping: وهي مرحلة جمع الأفكار وتقييمها وتصحيحها.
- الاختيار Selection: تتم فيها المفاضلة بين الأفكار وانتقاء الأقوى بينها.
- التنفيذ Implementation: وهي مرحلة التنفيذ.
- التعلم Learning: ويتم فيها أخذ التغذية الراجعة لتعديل الفكرة وقياس نجاحها من خلال جمع البيانات والتحقق من تطابق الحل مع الهدف المنشود.

المحور الثاني: التفكير التصميمي وعلاقته بالتعليم

أن تكون ناجحاً في عالم اليوم المعتمد على التكنولوجيا العالية والمنافسة العالمية فإنه من الطبيعي أن يتطلب هذا العصر التقني من الأشخاص أن يواكبوا هذا التطور وأن يستعينوا بمجموعة من المهارات المختلفة مما كان مطلوب سابقاً، ومن هذه المهارات هي ما يسمى بمهارة التفكير التصميمي (Shute & Becker, 2010).

يعتبر التصميم بمفهومه الواسع النشاط الرئيسي للهندسة، قيل أيضاً أن البرامج الهندسية يجب أن تخرج مهندسين يمكنهم تصميم حلول فعالة لتلبية الاحتياجات الاجتماعية، مثل حل المشكلات (Evans, McNeill, & Beakley, 1990).
والتصميم هو نشاط بشري طبيعي واسع الانتشار فالخطوة الأولى لحل أي مشكلة هي التصميم. واستناداً إلى ذلك القول فإن الكثير من العلماء كانوا يصممون ويعملون كمصممين طوال حياتهم المهنية، وإن لم يكونوا في الغالب على دراية أو إدراك بأنهم يؤدون ذلك في عملية التصميم ومراحلها المختلفة المتدرجة (Braha & Maimon, 1997).

وللأهمية الكبرى التي يحظى بها التصميم فقد أضافت الكثير من المؤسسات على اختلاف مجالاتها التصميم لبرامجها وليس فقط للمؤسسات الهندسية.

فبدأ التفكير التصميمي أيضاً يحظى باهتمام متزايد في إعدادات العمل، وذلك لأن تصميم المنتجات والخدمات يُعد مكوناً رئيسياً للقدرة التنافسية في مجال الأعمال لدرجة أن العديد من الشركات المعروفة سلكت والتزمت بأن تصبح رائدة في مجال وأسلوب التصميم (Dunne & Martin, 2006).

وعلى الرغم من أن التفكير التصميمي أصبح جزءاً لا يتجزأ من مجالات التصميم والهندسة بالإضافة إلى الأعمال التجارية، إلا أنه يمكن أن يكون له أيضاً تأثير إيجابي كبير على التعليم في القرن الحادي والعشرين عبر التخصصات واختلاف المجالات لأنه يتضمن التفكير الإبداعي في إيجاد حلول للمشكلات، بالإضافة إلى التفكير الناقد، فمثلاً في البيئات الأكاديمية يُطلب من المتعلمين القراءة بشكل نقدي والتفكير بالحلول المنطقية وحل المشكلات المعقدة حلولاً ابتكارية، وبالتالي مساعدة المتعلمين على النجاح في هذا العالم الرقمي المترابط الذي نعيش فيه.

فيجب على المعلمين دعم المتعلمين في تطوير وصقل مهارات القرن الحادي والعشرين (على سبيل المثال، التفكير التصميمي والتفكير المنظومي ومهارات العمل الجماعي) التي تعزز مهارات حل المشكلات لديهم وتهيئهم لسوق العمل، وتهيئهم حتى يصبحوا مواطنين صالحين لأنفسهم ولمجتمعاتهم ووطنهم.

المحور الثالث: مهارات التفكير التصميمي ومهارات الحاسب الآلي

سيؤدي إدخال التفكير التصميمي للمناهج التعليمية إلى تطوير التعليم والتعلم؛ ولاعتماده على التقنية فإن ادخاله سوف يغير من تعامل المدارس مع الحوسبة والتكنولوجيا والمعلومات والرقميات وبذلك يتم القضاء على الأمية التقنية، وسيحول جميع منسوبو المدرسة من مستهلكين سلبيين للحاسب إلى مبتكرين ومبدعين ومصممين، إن هذا التغيير يدعم المعلمين لتجهيز المتعلمين لسوق العمل على اختلاف مجالاتهم؛ وذلك لأن التفكير التصميمي في أساسه يعتبر حل لمشكلة ما على شكل مراحل.

ويعد تطوير وتعزيز الإبداع ومهارة حل المشكلات لدى المتعلم هدفاً رئيسياً لمتعلم الحاسب الآلي، وتماشياً مع هذا تم طرح إطار عمل مكون من 5 مهارات أساسية وإحدى هذه المهارات هي: التفكير النقدي والتفكير الإبداعي.

تتكون هذه المهارات من عدة عناصر مثل: "التفكير الخيالي، والبحث النشط عن وجهات نظر جديدة، واكتشاف المشكلات وحلها، وتقديم الحلول الجديدة الابتكارية، بالإضافة إلى الابتكار والمجازفة.

إن مهارات التفكير التصميمي ومهارات الحاسب الآلي مشتركة في أصلها فجميعها يؤدي إلى حل مشكلة ما أو ابتكار حل لمسألة معينة.

مهارات التفكير التصميمي المشتركة مع مهارات الحاسب الآلي:

1. الذكاء العاطفي (التعاطف):

الذكاء العاطفي هو مهارة أساسية لأي شخص مهتم بالتفكير التصميمي، وهذا لأن التفكير التصميمي يتطلب من المتعلم التعاطف مع الآخرين وفهمهم وفهم مشكلاتهم ومساعدتهم في حلها من خلال تقديم الحلول المختلفة والابتكارية لهم، وأيضاً استيعاب رغباتهم وما يودون تحقيقه من أهداف مختلفة.

فبدون التعاطف لا يمكننا إكمال أي مرحلة من المراحل الأخرى في التفكير التصميمي؛ وذلك لأنها المرحلة الأساسية والخطوة الأولى في عملية التفكير التصميمي.

إن التعاطف يهدف للحصول على حلول فعّالة للمشكلة القائمة، وذلك من خلال تفاعل وتعاطف المتعلمين مع الشخصيات والمجتمعات المعنية بالمشكلة، فعندما ينظر المتعلم للمشكلة بزواوية المتأثر يقوم بجمع ما يحتاجه من معلومات مرتبطة بالمشكلة من خلال الملاحظة أو المقابلة، كما أنه يتعين على المعلم طرح المشاكل الواقعية من بيئة المتعلم نفسه ومن العالم الواقعي أو مشكلات مفترضة من قِبَل المعلم تكون أقرب للواقع والمستقبل بهدف دمج المتعلمين في هذه المرحلة من مراحل التفكير التصميمي.

إضافةً إلى التعاطف، فإن مهارات الذكاء العاطفي الأخرى مهمة أيضاً والتي يجب علينا تطويرها للتواصل مع الآخرين وتشمل الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والتحفيز.

وعند النظر للحاسب الآلي فهو بالأصل وجد لحل الكثير من المشكلات والمسائل وتسهيل معظم العمليات التي نحتاجها في عصرنا الحالي، كما أن التطبيقات ومواقع التواصل التي نستخدمها في كل يوم كان أصلها يوماً ما فكرة أثارت تعاطف شخص وانجذابه إليها مما جعل هذه الفكرة أخيراً تنتهي بمنتج أو خدمة تفيد الكثير من مستخدميها.

2. تحديد المشكلة:

بعد المرحلة الأولى من التفكير التصميمي وهي الإحساس بالمشكلة تأتي مرحلة تحديد المشكلة مباشرةً، وهي من أهم مراحل التفكير التصميمي؛ وذلك لأنها تكون مرتبطة بحلول المشكلة التي يتوصل إليها المتعلمين، لأن التحديد عندما يكون غير دقيق فإنه سيؤدي حتماً لحلول غير سليمة وصحيحة، ولذلك يقوم المتعلمين بصياغة المشكلة عن طريق طرح العديد من الاستجابات والاقتراحات والحلول التي ظهرت معهم في المرحلة الأولى وهي الإحساس بالمشكلة والتعاطف معها بعدما قاموا بجمع البيانات والمعلومات اللازمة وصياغة التحديات والعقبات التي واجهتهم، ويجب على المعلم توجيه المتعلمين إلى خصائص المشكلة القائمة، ومن ضمن ذلك أن تكون ذات معنى وواقعية وقابلة للتنفيذ.

وفي مجال البرمجة في الحاسب الآلي على سبيل المثال، عندما يكتب المتعلمين المسائل البرمجية فإنهم قد قاموا بتحديد المشكلة أولاً وذلك للوصول لحل هذه المسألة المحددة بحيث يكون الحل الذي توصلوا إليه هو الحل الصحيح والسليم.

3. العصف الذهني:

في مرحلة التفكير في التفكير التصميمي تكون المهمة الأساسية في استخدام جميع المعلومات التي قام بجمعها المتعلمين من خلال بحثهم، ومن ثم رسم خريطة الرحلة واستخدامها في التفكير في الحلول الممكنة للمشكلة.

إن امتلاك القدرة على طرح الأفكار حول الحلول المحتملة بطريقة حرة ومبتكرة أمر حيوي في التعليم، كما أن العصف الذهني أمر مهم للغاية في عمليتي التعليم والتعلم في مجالات الحاسب الآلي المختلفة، إذ أن المسائل الحاسوبية تتطلب العديد من الأفكار في حل المسائل والمشكلات الحاسوبية بالإضافة إلى اختصارها ومن ثم تسريع الوصول للحلول المختلفة.

تتضمن بعض طرق العصف الذهني والتي يتم الاستفادة منها بشكل شائع في التفكير التصميمي ما يلي:

- الخريطة الذهنية (Mindmapping):

وهي طريقة لتنظيم المعلومات حول موضوع أو فكرة مركزية بطريقة غير خطية لإظهار روابط فريدة.

- تصوّر القصة (Storyboarding):

طريقة لتتبع خطوات رحلة المتعلمين المؤدية إلى النقطة التي يختارون فيها حلاً ويستمررون في الاستفادة من هذا الحل.

- العصف الذهني الجماعي (Crowdstorming):

وهو العصف الذهني التعاوني بين عدد كبير من الأشخاص (بطريقة تذكرنا بالمعلومات جماعياً)، مما يولد الكثير من الأفكار التي يمكننا الاستفادة منها.

- النماذج الأولية (Prototyping):

عملية إنشاء نماذج أولية للحلول لقياس كيفية أدائها ومعالجة المشكلة القائمة.

ومن خلال ما تقدم فإنه في عملية العصف الذهني، يجب على المعلم والمتعلمين كفريق تحدي المشكلات ووضع الافتراضات واختبارها واقتراح الحلول المتنوعة وتجريبها ومواجهة والتحديات التي قد تواجههم بالشكل الذي يحافظ على تدفق الأفكار وابتكارها لأنها حتماً ستصل بهم لحلول إبداعية.

4- وضع الفرضيات واختبارها:

وضع الفرضيات واختبارها هي عملية تتضمن تخطيط الرحلة، وهي عملية تخطيط رحلة للمتعلمين أثناء اختيارهم حلاً

لمشكلة ما تواجههم، ما الذي يرونه وما الذي يشعرون به وما الذي يفكرون فيه؟

وتتكون خريطة الرحلة عادةً من ثلاث مراحل وهي كالتالي:

- الوعي بالمشكلة: يصبح الفرد مدرِّجاً لأعراض مشكلة أو تحدٍ أو فرصة ما ولكنه لا يعرف حتى الآن كيفية تحديدها.
- النظر في الحلول الممكنة: بعد أن يحدد الفرد مشكلته أو فرصته، يفكر الآن في اختيارات مختلفة للمضي قدماً.
- تحديد أفضل السبل للمضي قدماً: بعد أن قام الفرد بتضييق نطاق اختياراته، هو الآن يتخذ قراره النهائي.

هذه المراحل ليست بالضرورة أن تكون خطية، فعلى سبيل المثال يمكن لشخص واحد أن يقضي سنوات في إدراك مشكلة أو هدف ما، ثم يفكر بسرعة في الاختيارات المتوفرة ويتخذ قراراً نهائياً، بينما قد يتحرك شخص آخر ذهاباً وإياباً بين المرحلتين الأوليتين ولكن لا ينتقل أبداً إلى المرحلة الأخيرة، وقد يمضي شخص ما في جميع المراحل الثلاث، فقط ليُدرك أنه يحل مشكلة خاطئة مما يدفعه إلى العودة إلى مرحلة الوعي، ويعد تخطيط الرحلة مهارة مهمة لأي شخص مهتم بالتفكير التصميمي.

5- صنع القرار:

إن مرحلة صنع القرار ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمرحلة السابقة وهي وضع الفرضيات واختبارها والتي قام بإعدادها المتعلمين، ويتم فيها مراجعة آلية عملهم على النماذج ومشاركتها؛ وذلك بهدف الحصول على التغذية الراجعة حول الفكرة المصممة ونتائجها، ومن ثم إجراء التعديلات بناءً على تلك النتائج.

الدراسات السابقة:

إن استخدام التفكير التصميمي في التعليم عموماً وفي تعليم الحاسب الآلي خصوصاً يقدم المحتوى التعليمي على هيئة مشكلات واقعية ولها أثر في حياة المتعلم، مما يجعلهم يوظفون ما تعلموه من مفاهيم وخبرات علمية وعملية اكتسبوها في التوصل لحلول مثمرة لهذه المشكلات المختلفة. كما أن التدريس المستند للتفكير التصميمي يتيح للمتعلمين التطبيق بفاعلية وممارسة ما تعلموه في حياتهم الواقعية، كما أنه ينمي المهارات العليا من التفكير كالتحليل والتطبيق والابداع.

وفي هذا السياق فقد أجريت العديد من الدراسات والأبحاث التربوية ومنها دراسة (الزبيدي، خلف، 2020) والتي هدفت لاكتشاف أثر تدريس وحدة تعليمية في العلوم قائمة على التفكير التصميمي في اكتساب المفاهيم الفيزيائية لدى طالبات الصف الثامن الأساسي في ضوء التفكير الشكلي لديهن باستخدام المنهج شبه التجريبي، وبتطوير وحدة الكهرباء في حياتنا؛

حيث قام الباحثان بتطبيق الوحدة المطورة على المجموعة التجريبية المكونة من (31) طالبة، وكشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية في معدل اكتساب المفاهيم الفيزيائية ويُعزى ذلك إلى استراتيجية التدريس المستندة للتفكير التصميمي. كما هدفت دراسة (O'Callaghan, Connolly، 2020) تطوير الإبداع في علوم الحاسوب لمعلمين المرحلة الابتدائية من خلال التفكير التصميمي، وذلك من خلال نموذج مقترح يعتمد على مهارات معينة مثل الإبداع وحل المشكلات، واتبع البحث المنهج المختلط حيث استعرضت الدراسة آلية تنفيذ المشروع المقترح جنباً إلى جنب مع النتائج النوعية والكمية، وخلصت النتائج إلى أن مهارات التفكير التصميمي المتمثلة بمهارات الإبداع ومهارة حل المشكلات مهارات بالغة الأهمية في تعليم الحاسب الآلي. وفي دراسة (أبو عودة وأبو موسى، 2020) التي هدفت للكشف عن أثر توظيف التعلم القائم على المشروع وفق المنحى التكاملية في تنمية مهارات التفكير التصميمي لدى طالبات الصف التاسع الأساسي، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج شبه التجريبي، حيث طبقت الدراسة باستخدام بطاقتي تحليل المحتوى والملاحظة، وأظهرت نتائج الدراسة الأثر الإيجابي على التدريس وفق التعلم القائم على المشروع في تنمية مهارات التفكير التصميمي.

وكانت دراسة (الناجي، 2020) قد هدفت إلى تحديد خطوات التفكير التصميمي وإعداد أنموذج لتطوير المنهج باستخدام التفكير التصميمي والتأكد من مناسبة النموذج لتطبيقه في الواقع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتبين من خلال النتائج مناسبة خطوات النموذج وإجراءاته لتطوير المنهج بنسبة مرتفعة جداً وإمكانية تطبيقه كذلك بنسبة مرتفعة جداً.

كما أجرت (رزق، 2019) دراسة هدفت لقياس أثر استراتيجية قائمة على مدخل التفكير التصميمي في تدريس الرياضيات على الكفاءة الذاتية لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، واتبعت الدراسة المنهج التجريبي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha=0.01$) لصالح المجموعة التي تم تدريسها بمدخل التفكير التصميمي.

وأجرى (شيفلي وآخرون، 2018) دراسة عن استخدام استراتيجية التفكير التصميمي كاستراتيجية بديلة للتعلم والتعليم للمرحلة الابتدائية في جزر (ترينداد وتوباغو) التابعة لأمريكا الجنوبية هدفت لتنمية الوعي النقدي وتحسين مهارات التفكير الناقد للمتعلمين واتبعت البحث المنهج النوعي (دراسة الحالة)؛ حيث قام الباحثون بتطوير المنهج بحيث يستند إلى التفكير التصميمي ويركز على مهارات التفكير الناقد وعرضوا طلبة الصف الرابع الابتدائي والبالغ عددهم (18) متعلماً في قرية (أكوراس) لهذا المنهج لمدة ثلاثة أسابيع ونصف، وخلصت نتائج البحث إلى أن المنهج المستند للتفكير التصميمي يعزز ويشجع تعلم المعرفة العلمية لدى المتعلمين، ويطور التوعية النقدية وينمي من مهارات التفكير الناقد لديهم؛ مما يدعم التعلم المتمركز حول المتعلم ويعزز من روح العمل التعاوني بين المتعلمين.

وفي دراسة (العززي، العمري، 2017) التي هدفت إلى قياس فاعلية برنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلاب الموهوبين في مدينة تبوك، واستخدم الباحثان المنهج التجريبي، وقاموا بتطبيق برنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي وكشفت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لصالح المجموعة التي درّبت على التفكير التصميمي.

منهج البحث:

أتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي متمثلاً بأسلوب تحليل محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية (نظام المقررات) في ضوء مهارات التفكير التصميمي.

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في كتب الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3) للمرحلة الثانوية (نظام المقررات) بالمملكة العربية السعودية، وذلك لأن الإلمام بمهارات التفكير التصميمي مهمة للمتعلمين في المرحلة الثانوية لأنهم أقرب للتخصص في الجامعة وأقرب أيضاً لسوق العمل.

عينة البحث:

تكونت عينة البحث من مجتمع البحث نفسه.

أداة البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث وإجابةً على أسئلته أعدت الباحثتان قائمة ضمت عدداً من مهارات التفكير التصميمي.

بناء بطاقة تحليل المحتوى

قامت الباحثتان بتحويل قائمة المهارات إلى بطاقة تحليل محتوى والتي تكونت من خمس مهارات أساسية، وعشر مهارات فرعية وتم إتباع الخطوات التالية لإجراء التحليل:

- الهدف من بطاقة التحليل: الكشف عن درجة توافر مهارات التفكير التصميمي في مقررات الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية.
- وحدات التحليل: تم اختيار وحدة الفكرة؛ لمناسبتها لطبيعة البحث وأهدافه.
- مجموعة التحليل: تضمن جميع موضوعات وحدات مقرر الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3)، بحيث يتضمن التحليل الأنشطة والصور وأسئلة نهاية الدرس، ومشاريع واختبارات الوحدة.
- خطوات التحليل
 - قراءة قائمة المهارات ومؤشراتها في صورتها النهائية.
 - قراءة موضوعات وحدات مقرر الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3) قراءة دقيقة.
 - وضع علامة (✓) في المكان الخاص بكل مؤشر حسب ظهورها في المكان المحدد لها في بطاقة التحليل.
 - تفرغ نتائج التحليل في جدول مخصص لهذا الغرض.
 - الحكم على توافر وتضمن مهارات التفكير التصميمي في المقررات موضع البحث وفق التالي:

النسبة المئوية		درجة التوافر
من	إلى	
0%	20%	متوفر بدرجة منخفضة جداً
21%	40%	متوفر بدرجة منخفضة
41%	60%	متوفر بدرجة متوسطة
61%	80%	متوفر بدرجة عالية
81%	100%	متوفر بدرجة عالية جداً

جدول (1): جدول الحكم على نتائج الدراسة

نتائج البحث:

الإجابة على السؤال الأول: الذي ينص على "ما مهارات التفكير التصميمي التي ينبغي توفرها في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية؟"

تمت الإجابة على هذا السؤال خلال عدد من الإجراءات البحثية ومنها ما يلي:

- توضيح الهدف من بناء قائمة مهارات التفكير التصميمي التي ينبغي أن تتوفر في مقررات الحاسب وتقنية المعلومات بالمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية.
- مراجعة عدد من المصادر والمراجع للاعتماد عليها في بناء هذه القائمة، ومن أهمها: الأدب التربوي المتعلق بمهارات التفكير التصميمي، والدراسات السابقة التي تناولت التفكير التصميمي ومهاراته، وبالإضافة إلى الإطار المفاهيمي للبحث الحالي.
- إعداد قائمة بمهارات التفكير التصميمي مكونة من خمس مهارات أساسية وعشر مهارات فرعية توزعت كالتالي:
 1. الذكاء العاطفي، وعدد مهاراته الفرعية (التعاطف، التواصل مع الآخرين، الإحساس بالمشكلة، التنظيم).
 2. تحديد المشكلة، ومهاراتها الفرعية (حل المشكلات، البحث وجمع المعلومات).
 3. العصف الذهني، ومهاراته الفرعية (الخرائط الذهنية، العصف الذهني الجماعي).
 4. وضع الفرضيات واختبارها، ومهاراته الفرعية (إنشاء النماذج الأولية).
 5. صنع القرار، ومهاراته الفرعية (التقويم).

الإجابة على السؤال الثاني: الذي ينص على "ما مدى توافر مهارات التفكير التصميمي في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية؟"

م	المهارة الأساسية	التكرارات			النسبة المئوية	مجموع التكرارات	درجة التوافر
		كتاب الحاسب وتقنية المعلومات (1)	كتاب الحاسب وتقنية المعلومات (2)	كتاب الحاسب وتقنية المعلومات (3)			
1	الذكاء العاطفي	7	26	6	39	متوفر بدرجة منخفضة جداً	16.1%
2	تحديد المشكلة	25	31	21	77	متوفر بدرجة منخفضة	31.8%
3	العصف الذهني	15	17	19	51	متوفر بدرجة منخفضة	21.07%
4	وضع الفرضيات واختبارها	13	12	10	35	متوفر بدرجة منخفضة	14.46%

متوفر بدرجة منخفضة جداً	16.5%	40	11	15	14	صنع القرار	5
مجموع النسب المئوية لكل المهارات معاً	99.93%	242	67	101	74	المجموع	
متوسط النسبة المئوية لمهارات التفكير التصميمي في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات بالمرحلة الثانوية = مجموع النسب ÷ عددها = 19.87%							

جدول (2): ملخص نتائج تحليل مقررات الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3) في ضوء مهارات التفكير التصميمي

يوضح الجدول السابق ملخص نتائج التحليل حيث بلغت مجموع التكرارات لكل الكتب (242 تكراراً)، (74 تكراراً) لكتاب الحاسب وتقنية المعلومات (1)، (101 تكراراً) لكتاب الحاسب وتقنية المعلومات (2)، (67 تكراراً) لكتاب الحاسب وتقنية المعلومات (3)، وأن متوسط النسبة المئوية لتوافر مهارات التفكير التصميمي في محتوى مقرر الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية (19.87%) وهي تعتبر نسبة منخفضة جداً، وأن المهارات الخمسة الأساسية قد تضمنها محتوى مقررات الحاسب وتقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية بنسب متفاوتة، حيث حلت بالمرتبة الأولى مهارة (تحديد المشكلة) بنسبة بلغت 31.8%، وحلت بالمرتبة الأخيرة مهارة (وضع الفرضيات واختبارها) بنسبة بلغت 14.46%.

ويمكن ترتيب تضمن مهارات التفكير التصميمي في مقررات الحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية تنازلياً كالآتي:

- المرتبة الأولى مهارة (تحديد المشكلة) بنسبة بلغت 31.8%، ويعود ذلك لتعدد أنشطة الوحدات التي تهتم وتنمي مهارات البحث وجمع المعلومات لدى المتعلم، لكنها تعتبر نسبة منخفضة مقارنة بمتطلبات تحديد المشكلة والبحث وجمع المعلومات في التفكير التصميمي.
 - المرتبة الثانية مهارة (العصف الذهني) بنسبة بلغت 21.07%، مضمنة في محتوى مقررات الحاسب وتقنية المعلومات ولكنها بمستوى منخفض ولا تصل للمستوى المطلوب من مهارات التفكير التصميمي فهي تعتمد على توليد أكبر عدد من الأفكار إذ انها تساهم في حل المسائل والمشكلات التقنية.
 - المرتبة الثالثة مهارة (صنع القرار) بنسبة بلغت 16.5%، وتعتبر نسبة منخفضة جداً ويعزى ذلك لانخفاض مستوى مهارات التفكير التصميمي الأخرى.
 - المرتبة الرابعة مهارة (الذكاء العاطفي) بنسبة بلغت 16.1%، ويعود انخفاض توافرها لعدم وجود الأنشطة والمشاريع التي تعتمد على التعاطف والإحساس بالمشكلة والتي تساعد المتعلم على تحديد المشكلة ووضع الخطط والحلول لها.
 - المرتبة الخامسة مهارة (وضع الفرضيات واختبارها) بنسبة بلغت 14.46%، ترتبط هذه المهارة ارتباطاً وثيقاً بمهارة تحديد المشكلة وتصميم الحلول الابتكارية إذ انه لم يعط المتعلمين الفرصة الكافية لوضع فرضياتهم الخاصة واختبارها.
- ومن خلال ما سبق يتضح انخفاض وجود مهارات التفكير التصميمي في مقررات الحاسب وتقنية المعلومات (1) و(2) و(3) للمرحلة الثانوية.

التوصيات:

وبناءً على ما تقدّم في هذا البحث تتضح أهمية بناء وتصميم المناهج وفق مهارات التفكير التصميمي لإسهامها في زيادة فعالية مهارات المتعلمين ونواتج العملية التعليمية، وبناءً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة توصي الباحثان بالتالي:

- تطوير منهج الحاسب الآلي وتقنية المعلومات استناداً لمهارات التفكير التصميمي.
- ضرورة الاهتمام بمهارات التفكير العليا لارتباطها بمهارات التفكير التصميمي مثل الإبداع والابتكار.
- إجراء المزيد من الدراسات البحثية حول أسلوب التفكير التصميمي وذلك للحصول على المزيد من النتائج التي تخدم المراحل التعليمية المختلفة وعلى المتغيرات التابعة لهذه المراحل.
- إعداد وتطبيق ورشات عملية للتفكير التصميمي تهدف إلى تنمية مهارات التفكير التصميمي في التعليم مما يساعدنا في معرفة مستوى التفكير لدى المتعلمين والخروج منها بتوصيات تساعد معدي مقررات الحاسب الآلي وتقنية المعلومات.

المقترحات:

- تصميم وحدة مقترحة للحاسب وتقنية المعلومات للمرحلة الثانوية في ضوء مهارات التفكير التصميمي.
- تحليل محتوى مقرر الحاسب للمرحلة المتوسطة في ضوء مهارات التفكير التصميمي.
- إقامة دورات تدريبية للمعلمين لتوضيح أهمية وكيفية استخدام أسلوب التفكير التصميمي في تدريس الحاسب الآلي وتقنية المعلومات.

المراجع العربية:

- أبو عودة، محمد فواد، أبو موسى، أسماء حميد (2021). أثر توظيف التعلم القائم على المشروع وفق المنحى التكاملية في تنمية مهارات التفكير التصميمي لدى طالبات الصف التاسع الأساسي. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، 12(33).
- الزويني، ابتسام، العرنوسي، ضياء، حاتم، حيدر. (٢٠١٣). المناهج وتحليل الكتب. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- العززي، سالم والعمرى، عبد العزيز، 2017. فاعلية برنامج تدريبي قائم على التفكير التصميمي في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلاب الموهوبين بمدينة تبوك. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*. 6(4)، 68-81.
- اللقاني، أحمد والجمال، علي (2003م) معجم المصطلحات التربوية المعرفة في المناهج وطرق التدريس، ط 3، القاهرة: عالم الكتب.
- الناجي، عبد السلام بن عمر، (2020)، نموذج تطوير المنهج باستخدام التفكير التصميمي، *مجلة كلية التربية*، 20(20)، 75-116.
- حسان، باسر سيد. (٢٠١٦م). فاعلية برنامج التدريب العملي الصيفي ستم في تطوير التفكير التصميمي والفهم التصوري عند طلاب المدارس المتوسطة في مصر. *مجلة التربية العلمية*. ٢، مج ١٩. ص ١٤١-١٩٤.
- رزق، حنان عبد الله أحمد. (2018). أثر استراتيجية قائمة على مدخل التفكير التصميمي في تدريس الرياضيات على الكفاءة الذاتية لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 100(100)، 221-240.

رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، [/https://www.vision2030.gov.sa/ar](https://www.vision2030.gov.sa/ar)،
الزبيدي، نانسي عادل، بني خلف، محمود حسن. (2020). أثر تدريس وحدة تعليمية في العلوم قائمة على التفكير التصميمي في
اكتساب المفاهيم الفيزيائية لدى طالبات الصف الثامن الأساسي في ضوء التفكير الشكلي لديهن. *مجلة الجامعة الإسلامية
للدراستات التربوية والنفسية*، 6(28).
هيئة تقويم التعليم والتدريب، (1440هـ). الإطار التخصصي لمجال تعلم التقنية الرقمية،
<https://etec.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>

المراجع الأجنبية:

- Ambrose, G, Harris, P. (2009). *Basics Design 08: Design Thinking*.Switzerland, AVA Publishing SA.
- Beckman, S. & Barry, M. (2007). Innovation as a Learning Process: Embedding Design Thinking. *California Management Review*, 50(1), 25-56.
- Braha, D., & Maimon, O. (1997). The design process: properties, paradigms, and structure. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics-Part A: Systems and Humans*, 27(2), 146-166.
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Development Outreach*, 12(1), 29-43.
- Cooper, R., Junginger, S., & Lockwood, T. (2009). Design thinking and design management: A research and practice perspective. *Design Management Review*, 20(2), 46-55.
- Dunne, D., & Martin, R. (2006). Design thinking and how it will change management education: An interview and discussion. *Academy of Management Learning & Education*, 5(4), 512-523.
- Goldman, S, Kabayadondo, Z. (2017). *Taking Design Thinking to School*. New York: Routledge.
- Henriksen, D. & Richardson, C. (2017). Teachers are designers. *Phi Delta Kappan*, 99(2), 60-64.
- Painter, D. (2018). *Using Design Thinking in Mathematics for Middle School*.
- McNeill, B. W., Evans, D. L., Bowers, D. H., Bellamy, L., & Beakley, G. C. (1990). Beginning design education with freshmen. *Engineering Education*, 80(5), 548-553.
- O'Callaghan, G., & Connolly, C. (2020, September). Developing creativity in computer science initial teacher education through design thinking. In *United Kingdom & Ireland Computing Education Research conference*. (pp. 45-50).

Shively, K., Stith, K. M., & Rubenstein, L. D. (2018). Measuring what matters: Assessing creativity, critical thinking, and the design process. *Gifted Child Today*, 41(3), 149-158.

Shute, V. J., & Becker, B. J. (2010). *Innovative assessment for the 21st century*. New York, NY: Springer.

جميع الحقوق محفوظة 2022 ©، الباحثة/ تهاني حامد العسمي، الباحثة/ روابي يحيى عسيري، إشراف: أ.د. نجوى عطيان المحمدي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

قياس أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان

Measuring the impact of administrative creativity on the job performance of employees of the Ministry of Labor in the Sultanate of Oman.

الباحث/ محمد بن سالم الهديفي

طالب دكتوراه، تخصص الإدارة، جامعة ابن زهر، أكادير، المملكة المغربية

Email: mohammed0311@yahoo.com

الأستاذ الدكتور/ عمر العميلي

أستاذ بجامعة ابن زهر، أكادير، المملكة المغربية

Email: o.elamili@uiz.ac.ma

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف والتعرف على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان. وتأتي أهمية هذه الدراسة؛ لتسلط الضوء في الكشف والتعرف على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان من خلال قياس استجابات أفراد عينة الدراسة. وعلى ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: ما مدى تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟ ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت الاستبانة كوسيلة أساسية في جمع البيانات، ووُزعت (337) استبانة بطريقة عشوائية على عينة الدراسة من مختلف التقسيمات الإدارية بالوزارة بنسبة (12.4%) من مجتمع الدراسة، ومن أجل تحليل البيانات واستخراج النتائج في أشكال وتقارير إحصائية ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة، تم الاستعانة ببرنامج (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وبرنامج (Smart PLS). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد الإبداع الإداري السبعة لها تأثير كلي، وجزئي على أبعاد الأداء الوظيفي الثلاثة، وكانت أقوى العلاقات مع عنصر القدرة على التحليل، التي أثبتت تأثيرها الإيجابي على جميع أبعاد الأداء الوظيفي: القدرات، وإدراك الدور، والجهد.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي، وزارة العمل.

Measuring the impact of administrative creativity on the job performance of employees of the Ministry of Labor in the Sultanate of Oman.

Abstract:

The current study aimed to detect and identify the impact of administrative creativity on the job performance of employees of the Ministry of Labor in the Sultanate of Oman. The importance of this study comes; To shed light on the detection and identification of the impact of administrative creativity on the job performance of the employees of the Ministry of Labor in the Sultanate of Oman by measuring the responses of the study sample members. In light of the foregoing, the problem of the study can be formulated by the following main question: What is the impact of administrative creativity on the job performance of the employees of the Ministry of Labor in the Sultanate of Oman?. The study has followed the descriptive analytical approach in order to achieve its objectives, and the questionnaire was selected as an essential means of data collection. (337) questionnaires were randomly distributed to the sample of the study from various administrative divisions of the Ministry at 12.4% of the study community. In order to analyze the data and extract the results in valuable statistical forms and reports, and indicators that support the subject of the study, (SPSS) program has been used as a statistical package for social sciences and a smart PLS program. The results of the study found that all seven dimensions of administrative creativity have a holistic and partial impact on the three dimensions of job performance. The strongest relationships were with the element of ability to analyze, which has proven to have a positive impact on all dimensions of job performance: capabilities, role perception, and effort.

Keywords: Administrative Creativity, Job Performance, Ministry of Labor.

المقدمة:

تواجه العديد من المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها مجموعة من التحديات التي تعرقل المنظمات في تحقيق أهدافها وعملياتها وأداء موظفيها، ومن أجل تحقيق الازدهار في البيئات التنافسية والمضطربة؛ اتجهت العديد من المنظمات إلى الاعتماد والتركيز على مواردها البشرية، وتطوير قدرات الموظفين، وتأهيلهم، وتزويدهم بالمهارات والسلوكيات التي تدعم الإبداع والابتكار، للوصول إلى أفضل الممارسات في تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال.

وانطلاقاً من الأهمية القصوى للعنصر البشري في المنظمات الحديثة، فقد نالت القسط الوافر من اهتمام الباحثين والخبراء في مجال إدارة الموارد البشرية؛ انطلاقاً من قناعتهم بالمكانة التي يحتلها العنصر البشري داخل المنظمة، كونها أحد العناصر الأساسية لنجاح المنظمة، بل يمكن القول: إن الموارد البشرية هي المحدد الأساسي للنجاح.

ولقد أصبح الإبداع الإداري أحد المتطلبات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات، وهو المعيار الذي يحكم على بعض المنظمات بالبقاء والثبات، وهو شرط أساسي للسعي إلى التميز، تناغمًا مع المستجدات المحلية والدولية من الأهداف والسياسات الجديدة.

هذا وقد اتجهت العديد من المنظمات لإثراء الثقافة الإبداعية، وتنمية روح الابتكار والإبداع لدى موظفيها، من خلال تأسيس الحاضنات للمبتكرين والمبدعين والموهوبين، وتوفير جميع الظروف البيئية الداعمة لهم، وتدريبهم على السلوك والتفكير الإبداعي، لما في ذلك من أثر إيجابي في رفع معدلات توافد أصحاب المواهب والكفاءات التخصصية.

أما في الوطن العربي، فهناك حاجة ماسة للإبداع على مستوى الأفراد والجماعات والمنظمات، وفي شتى المجالات والميادين بهدف تحقيق التنمية الشاملة بجميع أبعادها والصمود في مواجهة التحديات الكبيرة، الداخلية منها والخارجية، ولتمكينه من صنع حضارة جديدة تعيد له مكانة الصدارة بين حضارات الأمم؛ إذ يوجد هناك قصور واضح في مجال الإبداع والابتكار بين الأفراد والمنظمات في الوطن العربي حالياً.

ومن خلال البحث والمطالعة لمختلف المصادر والمراجع من قبل الباحثين، فقد وجدا العديد من الدراسات والإحصائيات العالمية تتعلق بموضوع الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، ولكن للأسف لا يوجد سوى عدد بسيط من الدراسات في سلطنة عُمان، عليه أصبح من الواجب كباحثين دراسة هذا الموضوع بصورة متكاملة قدر الإمكان لإيجاد أفضل النتائج والحلول والاقتراعات التي قد تساهم بشكل إيجابي على مختلف المؤسسات والنهوض بها إلى أعلى المستويات، ومن هذا المنطلق، جاءت فكرة الدراسة لدى الباحثين؛ لتسليط الضوء في الكشف والتعرف على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تتعرض المنظمات إلى الكثير من العوائق التي تعرقل عملية الإبداع الإداري وتحد من استثمار العنصر البشري، أصحاب المواهب والأفكار الإبداعية، ولعل آلية التعرف على الشخصية الإبداعية ليس بالشيء اليسير، كما أن كيفية اكتشافها وتنميتها تعد إحدى المشكلات التي يتصدى لها علماء هذا العصر، ومن الأمور التي تسترعي الانتباه له، وكذلك افتقار المنظمات إلى مقياس يحدد طبيعة الشخصية الإبداعية لدى موظفيها مما يؤدي إلى صعوبة تشخيص العوامل المساعدة في نمو تلك القدرات، ويعد ذلك مشكلة مثيرة للاهتمام تسترعي تسليط الضوء عليها.

ومن خلال ما سبق تأتي أهمية هذه الدراسة؛ لتسلط الضوء في الكشف والتعرف على أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان من خلال قياس استجابات أفراد عينة الدراسة.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: ما مدى تأثير الإبداع الإداري على الأداء

الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟

ويتفرع عن هذا الإشكال أسئلة فرعية أخرى هي:

1. ما مدى تأثير عنصر الأصالة على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟
2. ما مدى تأثير عنصر الطلاقة على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟
3. ما مدى تأثير عنصر المرونة على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟
4. ما مدى تأثير عنصر المخاطرة على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟
5. ما مدى تأثير عنصر القدرة على التحليل على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟
6. ما مدى تأثير عنصر الحساسية للمشكلات على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟
7. ما مدى تأثير عنصر الخروج عن المألوف على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟

أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية الدراسة بأهمية الوحدة المطبق عليها الدراسة (وزارة العمل)، المسؤولية عن منظومة قياس الأداء الفردي والإجادة المؤسسية في الوحدات الحكومية، والسياسات والخطط المتعلقة بالتوظيف في القطاعين: العام، والخاص، وتطوير الجهاز الإداري للدولة المدنية وتنمية وحداته.
2. يعد الإبداع الإداري والأداء الوظيفي (موضوع الدراسة) أحد أهم المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، وهو مطلب أساس لبقاء المنظمات المعاصرة واستمرارها ونموها.
3. قد تساهم هذه الدراسة في إغناء المحتوى العلمي بكل ما يتعلق بموضوع الإبداع الإداري، والأداء الوظيفي، والعوامل المرتبطة بها، وإبراز التجارب الرائدة في هذا المجال، ويمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في فتح مجالات للبحوث المستقبلية.
4. ما يزيد من أهمية الدراسة الحالية، كونها تأتي استجابة للعديد من التوصيات للدراسات والمؤتمرات التي تدعو إلى المزيد من البحث لثراء هذا الجانب من المعرفة.

أهداف الدراسة:

1. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الأصالة والأداء الوظيفي.
2. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الطلاقة والأداء الوظيفي.
3. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر المرونة والأداء الوظيفي.
4. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر المخاطرة والأداء الوظيفي.
5. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر القدرة على التحليل والأداء الوظيفي.
6. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الحساسية للمشكلات والأداء الوظيفي.
7. التحقق من وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الخروج عن المألوف والأداء الوظيفي.

فرضيات الدراسة:

1. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الأصالة والأداء الوظيفي.
2. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الطلاقة والأداء الوظيفي.

3. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر المرونة والأداء الوظيفي.
4. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر المخاطرة والأداء الوظيفي.
5. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر القدرة على التحليل والأداء الوظيفي.
6. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الحساسية للمشكلات والأداء الوظيفي.
7. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين عنصر الخروج عن المألوف والأداء الوظيفي.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة الحالية فيما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** الإبداع الإداري، الأداء الوظيفي.
- **الحدود المكانية:** تطبق هذه الدراسة على وزارة العمل في سلطنة عمان.
- **الحدود الزمانية:** تطبق الدراسة خلال الموسم الجامعي 2021/2020م
- **الحدود البشرية:** تطبق هذه الدراسة على جميع الموظفين العاملين بوزارة العمل.

متغيرات الدراسة:

تعالج هذه الدراسة المتغيرات الرئيسية الآتية:

- **المتغير المستقل:** (الإبداع الإداري) ويتكون من سبعة عناصر وهي (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل، والحساسية للمشكلات، والخروج عن المألوف).
- **المتغير التابع:** (الأداء الوظيفي): الأداء الوظيفي بشكل عام.

الإطار النظري

أولاً: الإبداع الإداري

مفهوم الإبداع الإداري

الإبداع في اللغة: ابتداء الشيء أو صنعه على غير مثال سابق، أما اصطلاحاً فقد يختلف مفهوم الإبداع باختلاف وجهات النظر والمداخل التي ينظر إليها الكُتّاب والباحثون للإبداع.

ومن بين تلك التعريفات تعريف (جروان) الذي عرف الإبداع على أنه: "مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية؛ لتؤدي إلى نتائج أصلية، ومفيدة للفرد، أو الشركة، أو المجتمع، أو العامل" (جروان، 2002، كما ورد في خير الله، 2015، ص.6).

كما عرف الإبداع الإداري على أنه: "توظيف أمثل للقدرات العقلية والفكرية التي تتميز بأكبر قدر من الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، والقدرة على تحليلها بما يؤدي إلى تكوين ترابطات واكتشاف علاقات، أو أفكار، أو أساليب عمل جديدة داخل المنظمات الإدارية" (الشمري، 2001، كما ورد في الزامل، 2017، ص.400).

وجاء الإبداع الإداري في تعريف آخر على أنه: "القدرة على التغيير والتجديد واستحداث نهج أو أسلوب عمل جديد يتميز بأكبر قدر ممكن من الطلاقة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، واستخدامه بوسائل جديدة وحديثة تتلاءم مع البيئة المحيطة" (المحمادي، 2022، ص.24).

العناصر الأساسية للإبداع الإداري

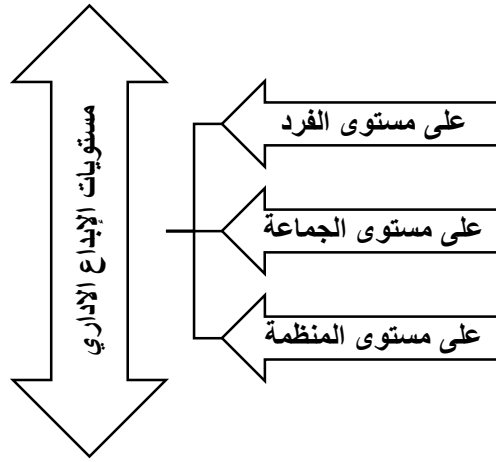
للقدرة الإبداعية عناصر ومكونات أساسية لا يمكن قياسها إلا من خلال تلك العناصر، ومن أبرز تلك العناصر كما وصفها (التويجري، 2016) في دراستها (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، وقبول المخاطرة، والقدرة على التحليل، والخروج عن المألوف). ويمكن تفسير تلك العناصر كما وردت في البحوث والدراسات السابقة التي أجريت في مجال الإبداع الإداري:

- أ. **الأصالة:** وهي من أكثر العناصر ارتباطاً بالإبداع والتفكير الإبداعي، ويقصد بها التجديد أو الانفراد بالأفكار، والخروج عما هو مألوف وشائع عند الآخرين، وتزداد درجة أصالة الفكرة بقلة شيوها (المغربية وآخرون، 2022، ص.103).
- ب. **الطلاقة:** وتعني القدرة على "خلق أفكار أو استعمالات جديدة وبسرعة معينة ومن أنواعها الطلاقة اللفظية، والفكرية، والتعبيرية" (حسين، 2011، ص.10).
- ج. **المرونة:** وتعني القدرة على "توليد أفكار متنوعة والتحول من نوع معين من الفكر إلى نوع آخر عند الاستجابة لموقف معين، أي القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وتتمثل المرونة في الجانب النوعي للإبداع" (كفروني، 2016، ص.25).
- د. **المخاطرة:** ويقصد بها "أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك" (الزامل، 2017، ص.404).
- هـ. **القدرة على التحليل:** ويقصد بها "القدرة على إيجاد المعلومات وتجميعها ورسم صورة حية لها، وتحليلها تحليلاً مفصلاً، ويطلق عليها أيضاً مهارات حل المشكلات" (عبيد، 2020، ص.144).
- و. **الحساسية للمشكلات:** ويقصد بها القدرة على رؤية المشكلات المتشابهة في الموقف الواحد، وإدراك ما لا يدركه الآخرون من الأخطاء ونواحي القصور (العلوان، 2018، ص.81).
- ز. **الخروج عن المألوف:** ويقصد بها القدرة على "التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل، ويتطلب ذلك شجاعة كافية" (العلوية، 2019، ص.48).

مستويات الإبداع الإداري

أشارت العديد من البحوث والدراسات السابقة مثل دراسة (جلدة وعبوي، 2006)، و(ساعد، 2016)، و(الفاضل، 2010) وغيرها من الدراسات، إلى أن الإبداع الإداري يظهر في ثلاثة مستويات داخل المنظمات كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل رقم (1): مستويات الإبداع الإداري في المنظمات



المصدر: صمم بواسطة الباحثين

- أ. **الإبداع على مستوى الفرد:** وهو الإبداع الذي ينسب إلى الفرد المبدع، ويتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد ممن يمتلكون قدرات وسمات إبداعية.
- ب. **الإبداع على مستوى الجماعة:** وهو الإبداع الذي ينسب إلى مجموعة من الأفراد المبدعين داخل المنظمة، ويتم التوصل إليه من قبل الجماعة ممن يتمتعون بالسمات والقدرات الإبداعية.
- ج. **الإبداع على مستوى المنظمة:** وهو الإبداع الذي ينسب إلى المنظمة بشكل عام، ويتم التوصل إليه عن طريق أعضاء المنظمة جميعهم.

ثانياً: الأداء الوظيفي

مفهوم الأداء الوظيفي

التعريف اللغوي للأداء: يتضح من المعاجم أن "الأداء مصدر الفعل أدى. وأدى الشيء أي قام به، وهو ترجمة للمصطلح الإنجليزي (performance) والمشتق من الفعل (to perfume) الذي يعني تأدية عمل معين" (وهيئة، 2019، ص.28).

أما المفهوم الاصطلاحي للأداء: هو "الإنجاز الفعلي للقدرات الكامنة لدى الفرد" (زكرياء، 2019، ص.13)، وجاء في مفهوم آخر على أنه: "مجموعة السلوكيات والتصرفات التي يظهر بها العمال أثناء تأدية أعمالهم التي تظهر بدورها مقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوبهم في أداء ذلك العمل" (يعقوب، 2019، ص.9).

بمعنى آخر، "الأداء هو الشيء الذي يمكن أن يحققه الفرد أو مجموعة من الأفراد في منظمة وفقاً لسلطة الشخص ومسؤوليته لتحقيق أهداف المنظمة بطريقة مشروعة دون انتهاك أي قواعد والالتزام بالأداب والأخلاق" (Omar et al, 2020).

كما عُرف الأداء الوظيفي على أنه: "حصيلة الجهد المبذول من قبل الأفراد، وهو ناتج عن تفاعل ثلاث عوامل وهي دافعية الفرد وقدرته ومستوى إدراكه" (رمينة، 2021، ص.19).

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي جاء بأنه: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام التي تشير إلى درجة تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد وإتمامها" (صلاح الدين، 2021، ص.56).

محددات الأداء الوظيفي

يتضمن الأداء الوظيفي ثلاثة محددات وهي مزيج بين جهد الفرد المبذول لإنجاز العمل، والمهارات التي يتمتع بها الفرد، ومدى إدراكه لما يقوم به الفرد في المنظمة التي يعمل بها (بريك، 2020، ص.29).

- أ. **الجهد المبذول:** وهو يعكس درجة انسجام الفرد لأداء عمله، فالجهد المبذول يمثل حقيقة درجة دافعية الفرد لأداء عمله.
- ب. **القدرات والخصائص الفردية:** تمثل قدرات الفرد وخبراته السابقة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.
- ج. **إدراك الفرد لوظيفته:** يعني تصورات وانطباعاته عن الأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة (جبريل، 2016، ص.32).

عناصر الأداء الوظيفي

يتكون الأداء الوظيفي من أربعة عناصر أساسية ذكرتها (دخوش، 2021):

- أ. **المعرفة بمتطلبات العمل:** تشمل الخلفية العامة عن الوظيفة، والمهارة المهنية، والمعرفة الفنية، والمجالات المرتبطة بها.
- ب. **نوعية العمل:** وتتمثل في قدرة الفرد ومدى إدراكه العمل الذي يقوم به، وتسيير العمل بطريقة منظمة بدون أخطاء.
- ج. **كمية العمل المنجز:** وتتمثل في سرعة إنجاز العمل، وحجم العمل المنجز في الظروف العادية.
- د. **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل، وقدرة الموظف على إنجاز الأعمال في مواعيدها المحددة، وتحمل المسؤولية الكاملة، دون الحاجة للإشراف والتوجيه من قبل المسؤولين (ص.31).

خطوات تقييم الأداء الوظيفي

عملية تقييم الأداء عملية معقدة تتداخل فيها الكثير من العوامل، لذلك يجب على مقيمي الأداء، بما في ذلك رؤساء إدارة الموارد البشرية ومشرفوهم ومسؤولوهم، التخطيط واتباع الخطوات المحددة لجعل تقييم الأداء يحقق أهدافه.

1. **تحديد العمل المطلوب:** يتم ذلك من خلال تحديد العمل المراد القيام به، وتحديد إجراءات العمل وسياساته، وكيفية تنفيذ العمل، ودراسة العمل وشروطه، ويقصد بها تحليل العمل المطلوب لقياس كفاءة تنفيذها، وتحديد جميع جوانب الوظيفة من المسؤوليات التي تنطوي عليها الوظيفة والمسؤوليات التي يلتزم شاغل الوظيفة بها.
2. **تحديد معايير تقييم الأداء:** تعد معايير تقييم الأداء ضرورية لنجاح عملية تقييم الأداء، لأنها تشكل منصة واحدة يتم من خلالها تقييم الموظفين ورؤسائهم. وتختلف معايير الأداء، فبعضها يرتبط بسلوك الموظف والبعض الآخر يرتبط بالشخصية، وبعضها يتعلق بأداء الموظفين وإنجازاتهم.
3. **تحديد مصادر جمع بيانات التقييم:** تساعد هذه الخطوة في تحديد الأساليب المناسبة التي ستساعد في جمع المعلومات المناسبة لعملية التقييم، إذ توجد مصادر متعددة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس أداء الموظف، ولكل من هذه المصادر إيجابيات وسلبيات.

4. **تحديد طرق تقييم الأداء:** يعد تحديد طرق تقييم الأداء وأساليبه أحد الجوانب الأساسية لسياسات تقييم الأداء، فهناك طريقة يتم مقارنة أداء الموظف بأداء الآخرين، والطريقة الثانية يتم مقارنة أداء الموظف بالمعايير، والطريقة الثالثة يتم مقارنة أداء الموظف بالأهداف.
5. **تنفيذ التقييمات:** عادة ما يتم إجراء عملية التقييم في بعض المنظمات سنوياً، والبعض الآخر أكثر من مرة في السنة إما على أساس نصف سنوي أو ربع سنوي، ويعتمد ذلك على فلسفة المنظمة وأهدافها من التقييم.
6. **التغذية الراجعة:** فهي من أهم مراحل تقييم الأداء، وهي عبارة عن مجموعة من المعلومات التي يتلقاها الفرد عن أدائه ونتائجه لإظهار نقاط قوته وضعفه، ومدى تحسنه، وما تعلمه، وهل يتناسب أدائه مع ما ينبغي له تحقيقه.
7. **إجراء التظلم:** عند إنشاء أي نظام لتقييم الأداء، فلا بد من الإدارة المختصة إتاحة الفرصة للموظفين الطعن في نتائج تقييم الأداء، خصوصاً ذوي نتائج التقييم السيئة، وذلك تعزيراً للشفافية والمساءلة، وضمان تحقيق العدالة والرضا بين الموظفين (أبو حطب، 2009، ص.19-20).

ثالثاً: علاقة الإبداع الإداري بالأداء الوظيفي

إن علاقة الإبداع الإداري بالأداء الوظيفي علاقة وثيقة، فحينما يوجد نشاط إبداعي عالي فلا بد من وجود أداء عالي، وتتضح صحة هذه المقولة دلالةً من خلال ما توصلت إليه العديد من البحوث والدراسات السابقة التي أثبتت نتائج دراستها وجود علاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في المؤسسات، ويستعرض الباحثان مجموعة من الدراسات التي تناولت تفسير علاقة الإبداع الإداري بالأداء الوظيفي، وأبرز النتائج التي توصلت إليها:

جدول رقم (1): ملخص أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي.

م	اسم الباحث / السنة	عنوان البحث	نتائج الدراسة
1	(رضاء، 2003)	الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة".	توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة.
2	(العجلة، 2009)	الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة".	توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سمات الشخصية الإبداعية وقدراتها (الأصالة، والطلاقة الفكرية، والمرونة الذهنية، والحساسية للمشكلات، والاحتفاظ بالاتجاه) وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة.

<p>أظهرت نتائج الدراسة علاقة الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي متدنية وبنسبة (58%).</p>	<p>دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية "دراسة تطبيقية على شركة كهرباء الخليل".</p>	<p>(الجعبري، 2009) 3</p>
<p>وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث في قطاع غزة.</p>	<p>الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة".</p>	<p>(جبر، 2010) 4</p>
<p>وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين بكلية التربية ببريدة.</p>	<p>الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية ببريدة في جامعة القصيم "دراسة ميدانية".</p>	<p>(التويجري، 2016) 5</p>
<p>هناك أثر ذات دلالة إحصائية لمستوى الإبداع الإداري في المؤسسات الثلاث محل المقارنة، على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها، ويستخلص من ذلك أن كل عناصر الإبداع الإداري لها دور مهم في تحسين مستوى الأداء لدى العاملين في المؤسسات الثلاث محل المقارنة.</p>	<p>أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال "دراسة مقارنة بين: المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق (الجزائر)، والشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي (تونس)، والمكتب الوطني الشريف للفوسفات (المغرب)".</p>	<p>(علي، 2017) 6</p>
<p>وجود أثر ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توتر اجري سوف ورقلة.</p>	<p>أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة مؤسسة توتر اجري سوفت حاسي مسعود ورقلة".</p>	<p>(شعبان، 2019) 7</p>
<p>توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات الإبداعية (الأصالة، والقدرة على التحليل، وقبول</p>	<p>الإبداع الإداري والأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية في جامعة جدارا".</p>	<p>(Masa'd & Aljawarneh, 2020) 8</p>

المخاطر، والطلاقة، والمرونة العقلية) ومستوى الأداء الوظيفي بجامعة جدارا.

وجود علاقة ارتباط قوية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين بالمؤسسات الحكومية في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان.	أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان.	عبد المطلب وآخرون، (2020)	9
---	---	---------------------------	---

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة في الجدول السابق ما يأتي:

- استهدفت جميع الدراسات السابقة أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي والعلاقة التي تربط بينهما.
- اتفقت أغلب الدراسات على أن عناصر الإبداع الإداري وهي (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل، والحساسية بالمشكلات، والخروج عن المألوف) لها أثر إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي، إذ تعبر السمات الشخصية الإبداعية عن الصفات أو الخصائص التي يظهر تأثيرها في سلوك الفرد، والتي تميز الفرد المبدع عن غيره من الأفراد بقدرته على طرح أكبر عدد ممكن من الأفكار في مدة زمنية محددة متمسمة بالتجديد والانفراد، وكذلك التكيف السريع مع المواقف وتغيير الحالة الذهنية بتغيير المواقف، والقدرة على الإحساس بالمشكلة وملاحظتها والتحقق من وجودها بسرعة تفوق غيرهم، وأخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والتحرر من النزعة التقليدية.
- أشارت معظم نتائج الدراسات السابقة إلى أن مستوى الإبداع الإداري للعاملين في المؤسسات محل الدراسة كانت مرتفعة.
- كما أشارت معظم نتائج الدراسات السابقة على أن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات محل الدراسة كانت مرتفعة.
- أغلب نتائج الدراسات السابقة تؤكد أن هناك علاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في المؤسسات محل الدراسة، وبذلك يمكن ترجمة تلك العلاقة على النحو الآتي:

علاقة إيجابية: تتجسد هذه العلاقة في مدى توفر مناخ تنظيمي يشجع على الابتكار والإبداع، فكلما زاد مستوى الإبداع لدى العاملين أو الموظفين، زاد مستوى الأداء؛ أي أن فعالية مستوى الإبداع الإداري وجودته يؤثران بشكل إيجابي على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين.

علاقة انسجام: يتجلى هذا الانسجام في أن هدفهما واحد مشترك يتمثل في رفع من جودة القدرة على الوصول إلى أداء ناجح ومثمر على المستويين الإداري أو الوظيفي.

علاقة ترابط: تكمن هذه العلاقة في كون الإبداع الإداري مرتبط بالأداء الوظيفي، وذلك من خلال أنه لا سبيل لتحقيق تقدم اقتصادي وتنمية اجتماعية دون مرونة في التخطيط، وخلق طرق إبداعية وابتكارية جديدة مواكبة لمتطلبات العصر، وسرعة تقدمه.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك باعتباره أكثر المناهج البحثية ملاءمة لطبيعة موضوع الدراسة؛ إذ إنه يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كمياً أو كيفياً؛ للتوصل إلى البيانات والمعلومات من مصادرها المختلفة، ثم تحليلها وتفسيرها من أجل استخلاص النتائج التي تهدف إليها هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بوزارة العمل في سلطنة عُمان، البالغ عددهم (2716) موظفاً، منهم (1873) من فئة الذكور بنسبة (69%)، و(843) من فئة الإناث بنسبة (31%) حسب التقرير السنوي لقطاع الخدمة المدنية الصادر من وزارة العمل في سبتمبر 2021م (وزارة العمل، 2021، ص.28).

عينة الدراسة:

حُدّد حجم عينة الدراسة باستخدام معادلة كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970)، وبذلك وُزعت (337) استبانة بطريقة عشوائية على عينة الدراسة من مختلف التقسيمات الإدارية بالوزارة بنسبة (12.4%) من مجتمع الدراسة، وتم استرجاع جميع الاستبانات.

أداة الدراسة:

بعد الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة التي أجريت في مجال الإبداع الإداري والأداء الوظيفي، اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كونها أداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة من أفراد عينة الدراسة، وتكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية في ثلاثة أجزاء:

- **الجزء الأول:** يتعلق بالبيانات الديمغرافية لعينة الدراسة (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخدمة).
- **الجزء الثاني:** يتعلق بالعبارات الخاصة بقياس المتغير المستقل (الإبداع الإداري) وبلغ مجموعها الكلي (35) فقرة موزعة على (7) أبعاد وكل بُعد تدرج تحته (5) فقرات، التي اقتبست بعض الفقرات من الدراسات السابقة، وإعادة صياغتها لتناسب مع أهداف الدراسة الحالية، ومن ضمن تلك الدراسات دراسة (رضاء، 2003)، ودراسة (العجلة، 2009)، ودراسة (الجعبري، 2009)، ودراسة (جبر، 2010)، ودراسة (واعر، 2015)، ودراسة (التويجري، 2016)، ودراسة (علي، 2017)، ودراسة (شعبان، 2019).
- **الجزء الثالث:** تتعلق بالعبارات الخاصة بقياس المتغير التابع (الأداء الوظيفي) وبلغ مجموعها الكلي (25) فقرة، اقتبست بعض الفقرات من الدراسات السابقة، وإعادة صياغتها لتناسب مع أهداف الدراسة الحالية، ومن ضمن تلك الدراسات دراسة (رضاء، 2003)، ودراسة (العجلة، 2009)، ودراسة (الجعبري، 2009)، ودراسة (التويجري، 2016)، ودراسة (علي، 2017)، ودراسة (شعبان، 2019).

كما تمت الإجابة على الجزئين الثاني والثالث باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وكان معيار الحكم على الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان حسب الآتي: (موافق بشدة، أو موافق، أو محايد، أو غير موافق، أو غير موافق بشدة)، وتم استخدام المعيار الآتي للحكم على النتائج: منخفضة جدًا (من 1 إلى 1.79)، ومنخفضة (من 180 إلى 2.59)، ومحايد (من 2.60 إلى 3.39)، ومرتفعة (من 3.40 إلى 4.19)، ومرتفعة جدًا (من 4.20 إلى 5).

صدق الأداة:

يعد الصدق من الأمور المطلوب توفرها في الأداة لبيان مدى قدرة كل فقرة من فقراتها على قياس ما وضعت لقياسه، وللتحقق من صدق الأداة، عرضت الاستبانة على مجموعة متنوعة من الخبراء والمحكمين ممن يحملون درجة الدكتوراه، والماجستير ذوي الخبرة والاختصاص في مجالات الإدارة التربوية، والإرشاد، ومناهج وطرق التدريس، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، بإجماع المحكمين على صدقها، وملاءمتها لقياس المحاور التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، إما بالحذف، أو الإضافة، أو إعادة الصياغة، أو إعادة الترتيب.

ثبات الأداة:

تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ لاستخراج معامل الثبات والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول رقم (2): معاملات الثبات تبعًا لمحاور الاستبانة.

المحور	المحاور الفرعية	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرو نباخ
الإبداع الإداري	الأصالة	5	0.73
	الطلاقة	5	0.82
	المرونة	5	0.78
	المخاطرة	5	0.83
	القدرة على التحليل	5	0.88
	الحساسية للمشكلات	5	0.84
	الخروج عن المألوف	5	0.80
الأداء الوظيفي	الثبات الكلي للإبداع الإداري	35	0.95
	الثبات الكلي للأداء الوظيفي	25	0.95

يوضح الجدول (2) أن معامل الثبات العام للإبداع الإداري (0.95)، والثبات العام للأداء الوظيفي (0.95)، ووفقًا لـ (Cronbach, 1951) فإن أصغر قيمة مقبولة لمعامل كرونباخ ألفا هي (0.6) وأفضل قيمة تتراوح بين (0.7 إلى 0.9) وكلما زادت قيمته عن (0.9) كان ذلك أفضل على ألا تصل للواحد الصحيح، وبذلك فإن النتائج المبينة في الجدول تشير إلى أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس المستخدم في الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية.

عرض النتائج وتحليلها:

وللإجابة عن السؤال الرئيس: ما مدى تأثير الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة العمل في سلطنة عُمان؟، استعان الباحثان ببرنامج (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وبرنامج (Smart PLS).

وبذلك تم استخدام تقنية التحليل العاملي (Factor Analysis) وتحليل المكونات الرئيسية (Principal Components Analysis) للمتغير المستقل الإبداع الإداري والمتغير التابع الأداء الوظيفي عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وجاءت النتائج حسب الآتي:

المتغير المستقل: الإبداع الإداري (Independent Variables)

المتغير الأول: الأصالة

لقد قيس المتغير الأول: الأصالة باستعمال (5) عوامل، هي:

- a1: أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.
- a2: لدي القدرة على إنشاء أفكار إبداعية لم يسبق إليها أحد.
- a3: أتجنب تكرار الآخرين في طرق حل المشكلات وتقليدهم.
- a4: أبادر بطرح أفكار مستقلة بعيدة عن التبعية والتقليد.
- a5: القدرة على تطوير الأفكار التقليدية واستخدامها بطريقة حديثة ومتطورة.

أظهرت نتائج تحليل المكونات الرئيسية الخمسة للمتغير المستقل الأول، المتمثل في عنصر الأصالة، وجود نسبة اشتراك العامل الثالث (a3) ضئيلة جداً (0.285) وهي قيمة أقل من الحد الأدنى للقيمة المقبولة، وهي (0.5)، مما دفع الباحثان للاستغناء عنه وإعادة تحليل المكونات الرئيسية بـ (4) عناصر فقط. يبين الجدول أسفله النتائج التي أسفرت عن هذا التحليل.

جدول رقم (3): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل الأول: الأصالة.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراقات العوامل)	Component (المكونات)	
		1	2
a1	0.464	0.681	
a2	0.475	0.689	
a4	0.670	0.819	
a5	0.648	0.805	
Eigenvalue (الجزر الكامن)		2.256	
% of variance explained (نسبة التباين)		56.403	

Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)	0.740
KMO (اختبار كفاية العينة)	0.694
Bartlett's Test of sphericity (Sig)	0.00

النتائج التي حُصّلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل الأصالة، أسفرت عن قيمة مرتفعة لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.694) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة، وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

أما فيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغيير الأصالة فقد حُصرت في مجموعة واحدة، بلغت أقل نسبة اشتراك فردية (0.681) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة، وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (56.403%)، وقيمة معيار الجذر الكامن (2.256) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبانة تبلغ قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للأصالة (0.740) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها وتقيس نفس البعد.

المتغير الثاني: الطلاقة

لقد قيس المتغير الثاني: الطلاقة باستعمال (5) عوامل، هي:

- b1: القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.
- b2: القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار حول مشكلة معينة خلال مدة معقولة.
- b3: القدرة على التعبير عن أفكاره بطلاقة وصياغتها بعبارات سهلة ومفيدة.
- b4: لدي الطلاقة الفكرية على إقناع الآخرين بما لدي من أفكار مبدعة.
- b5: لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف الطارئة.

جدول رقم (4): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل الثاني: الطلاقة.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراكات العوامل)	Component (المكونات)	
		1	2
b1	0.613	0.783	
b2	0.605	0.778	
b3	0.622	0.789	
b4	0.536	0.732	

b5	0.544	0.737
Eigenvalue (الجزر الكامن)		2.919
% of variance explained (نسبة التباين)		58.377
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)		0.820
KMO (اختبار كفاية العينة)		0.810
Bartlett's Test of sphericity (Sig)		0.000

النتائج التي حُصِّلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبِّقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل للطلاق، أسفرت عن قيمة مرتفعة جداً لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.810) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغير الطلاق فقد حُصرت في مجموعة واحدة، وبلغ أقل نسبة اشتراك فردية (0.732) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (58.377%)، وقيمة معيار الجزر الكامن (2.919) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبيان بلغ قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للطلاق (0.820) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها وتقيس نفس البعد.

المتغير الثالث: المرونة

لقد قيس المتغير الثالث: المرونة باستعمال (5) عوامل، هي:

- c1: أتقبل الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.
- c2: أحرص على إحداث التغيير في أساليب العمل بين فترة وأخرى.
- c3: أقوم بتغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.
- c4: القدرة على التكيف السريع مع مختلف الظروف والحالات أثناء أدائي للعمل.
- c5: لدي المرونة في تطبيق الأنظمة الجديدة وفقاً لمصلحة العمل.

نتائج تحليل المكونات الرئيسية الخمسة للمتغير المستقل الثالث والمتمثل في عنصر المرونة، أسفرت على وجود نسبة اشتراك العامل الثاني (c2) ضئيلة (0.456) وهي قيمة أقل من الحد الأدنى للقيمة المقبولة، وهي (0.5)، مما ألزم الاستغناء عنه، وإعادة تحليل المكونات الرئيسية بـ (4) عناصر فقط. يبين الجدول أسفله النتائج التي أسفرت عن هذا التحليل.

جدول رقم (5): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل الثالث: المرونة.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراكات العوامل)	Component (المكونات)	
		1	2
c1	0.563	0.751	
c3	0.460	0.678	
c4	0.664	0.815	
c5	0.647	0.805	
Eigenvalue (الجزر الكامن)		2.334	
% of variance explained (نسبة التباين)		58.348	
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)		0.760	
KMO (اختبار كفاية العينة)		0.737	
Bartlett's Test of sphericity (Sig)		0.000	

النتائج التي حُصِّلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل المرونة، أسفرت عن قيمة مرتفعة لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.737) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضة لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغير المرونة، فقد حُصرت في مجموعة واحدة، وبلغ أقل نسبة اشتراك فردية (0.678) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (58.348%)، وقيمة معيار الجزر الكامن (2.334) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبيان بلغ قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للمرونة (0.760) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها وتقيس نفس البعد.

المتغير الرابع: المخاطرة

لقد قيس المتغير الرابع: المخاطرة باستعمال (5) عوامل، هي:

- d1: لدي الرغبة في تجربة أساليب جديدة في العمل حتى لو كان هناك احتمال لفشلها.
- d2: أتحمّل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك.
- d3: أمتلك مهارة العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة وتحمل المخاطر.

– d4: القدرة على تحمل المسؤولية في حالة حدوث المخاطر.

– d5: أتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق النجاح.

أظهرت نتائج تحليل المكونات الرئيسية الخمسة للمتغير المستقل الرابع المتمثل في المخاطرة، وجود نسبة اشتراك العامل الأول (d1) ضئيلة (0.418) وهي قيمة أقل من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، مما أوجب الاستغناء عنه، وإعادة تحليل المكونات الرئيسية بـ (4) عناصر فقط. يبين الجدول أسفله النتائج التي أسفرت عن هذا التحليل.

جدول رقم (6): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل الرابع: المخاطرة.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراقات العوامل)	Component (المكونات)	
		1	2
d2	0.724	0.851	
d3	0.685	0.827	
d4	0.807	0.898	
d5	0.516	0.718	
Eigenvalue (الجزر الكامن)		2.731	
% of variance explained (نسبة التباين)		68.275	
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)		0.842	
KMO (اختبار كفاية العينة)		0.794	
Bartlett's Test of sphericity (Sig)		0.000	

النتائج التي حصلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل المخاطرة، أسفرت عن قيمة مرتفعة لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.794) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغيير المخاطرة، فقد حُصرت في مجموعة واحدة، وبلغ أقل نسبة اشتراك فردية (0.718) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (68.275%)، وقيمة معيار الجزر الكامن (2.731) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبيان فقد بلغت قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للمخاطرة (0.842) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها وتقيس نفس البعد.

المتغير الخامس: القدرة على التحليل

لقد قيس المتغير الخامس: القدرة على التحليل باستعمال (5) عوامل، هي:

- e1: أستطيع المزج بين وجهات النظر المختلفة لتوليد أفكار جديدة.
- e2: لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها والمقارنة بينها.
- e3: أتمتع بقدرة تبسيط الأفكار وتنظيمها عند مواجهة أي مشكلة.
- e4: لدي القدرة على تحليل مهام العمل المختلفة.
- e5: لدي القدرة في استنتاج البيانات وتحليلها في مهام العمل.

جدول رقم (7): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل الخامس: القدرة على التحليل.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراكات العوامل)	Component (المكونات)	
		1	2
e1	0.601	0.775	
e2	0.661	0.813	
e3	0.703	0.838	
e4	0.715	0.846	
e5	0.690	0.830	
Eigenvalue (الجزء الكامن)		3.370	
% of variance explained (نسبة التباين)		67.396	
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)		0.878	
KMO (اختبار كفاية العينة)		0.863	
Bartlett's Test of sphericity (Sig)		0.000	

النتائج التي حُصلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل القدرة على التحليل، أسفرت عن قيمة مرتفعة جداً لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.863) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة

حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات ($\text{sig}=0.000$).

وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغيير القدرة على التحليل فقد حُصرت في مجموعة واحدة، وبلغ أقل نسبة اشتراك فردية (0.775) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (67.396%)، وقيمة معيار الجذر الكامن (3.370) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبيان فقد بلغت قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للقدرة على التحليل (0.878) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها، وتقيس نفس البعد.

المتغير السادس: الحساسية للمشكلات

ولقد قيس المتغير السادس: الحساسية للمشكلات باستعمال (5) عوامل، هي:

- f1: التنبؤ بمشكلات العمل واستشعارها قبل حدوثها.
- f2: يمكنني الربط بين المشكلات في العمل ومسبباتها.
- f3: أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل لمشكلات العمل.
- f4: أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.
- f5: أمتلك القدرة على اكتشاف الأخطاء ونواحي الضعف والقصور.

جدول رقم (8): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل السادس: الحساسية للمشكلات.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراكات العوامل)	Component	
		1	2
f1	0.489	0.699	
f2	0.682	0.826	
f3	0.675	0.822	
f4	0.641	0.801	
f5	0.589	0.767	
Eigenvalue (الجذر الكامن)		3.076	
% of variance explained (نسبة التباين)		61.515	
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)		0.836	
KMO (اختبار كفاية العينة)		0.830	
Bartlett's Test of sphericity (Sig)		0.000	

النتائج التي حُصلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل الحساسية للمشكلات، أسفرت عن قيمة مرتفعة جداً لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.830) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملائمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغير الحساسية للمشكلات فقد حُصرت في مجموعة واحدة، وبلغت أقل نسبة اشتراك فردية (0.699) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (61.515 %)، وقيمة معيار الجذر الكامن (3.076) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبانة فقد بلغت قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للحساسية للمشكلات (0.836) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها، وتقيس نفس البعد.

المتغير السابع: الخروج عن المؤلف

لقد قيس المتغير السابع: الخروج عن المؤلف باستعمال (5) عوامل، هي:

- g1: أفضل الأعمال الابتكارية أكثر من الأعمال الروتينية.
- g2: أحرص على تقديم أفكار وحلول لم يسبق تقديمها عند مواجهة المشكلات.
- g3: أشعر بالملل من تكرار الإجراءات النمطية التقليدية في إنجاز العمل.
- g4: التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة في التفكير والتعبير.
- g5: القدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل.

نتائج تحليل المكونات الرئيسية الخمسة للمتغير المستقل السابع المتمثل في الخروج عن المؤلف، أسفرت عن وجود نسبة اشتراك العامل الخامس (g5) ضئيلة (0.434) وهي قيمة أقل من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، مما ألزم الاستغناء عنه، وإعادة تحليل المكونات الرئيسية بـ (4) عناصر فقط. ويبين الجدول أسفله النتائج التي أسفرت عن هذا التحليل.

جدول رقم (9): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل السابع: الخروج عن المؤلف.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراكات العوامل)	Component (المكونات)	
		1	2
g1	0.650	0.806	
g2	0.573	0.757	
g3	0.577	0.760	
g4	0.664	0.815	

Eigenvalue (الجزر الكامن)	2.463
% of variance explained (نسبة التباين)	61.587
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)	0.789
KMO (اختبار كفاية العينة)	0.737
Bartlett's Test of sphericity (Sig)	0.000

النتائج التي حُصِّلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبِّقت على العوامل المكونة للمتغير المستقل الخروج عن المألوف، أسفرت عن قيمة مرتفعة لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.737) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفرية الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغيير الخروج عن المألوف فقد حُصرت في مجموعة واحدة، وبلغ أقل نسبة اشتراك فردية (0.757) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (61.587 %)، وقيمة معيار الجزر الكامن (2.463) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي الواحد.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبيان تبلغ قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للخروج عن المألوف (0.789) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها، وتقيس البعد نفسه.

المتغير التابع: الأداء الوظيفي (Dependent variable)

لقد قيس المتغير التابع: الأداء الوظيفي باستعمال (25) عامل، هي:

- z1: أبذل الجهد الكافي لإنجاز أكبر قدر من المهام في الوقت المحدد.
- z2: أتقيد بقواعد العمل الأخلاقية وإجراءاته القانونية.
- z3: أتمتع بالجد والمثابرة في أداء العمل الموكل إلي.
- z4: أتمتع بدرجة عالية من الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.
- z5: أتمتع بدرجة عالية من المهارات والقدرات لأداء العمل.
- z6: أتمتع بروح المبادرة للقيام بأعمال الزملاء عند غيابهم عن العمل.
- z7: القدرة على تقديم الخدمات المطلوبة مني بجودة عالية.
- z8: أحرص على أداء عملي طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة.
- z9: أحرص على تنفيذ العمل وفقاً للخطط والبرامج المقررة.
- z10: أحرص على تنفيذ المهام الموكلة إلي بكفاءة وفاعلية عالية.
- z11: أحرص على استخدام الموارد المتاحة بالشكل الأمثل أثناء العمل.

- z12: ألتزم بمعايير الصحة والسلامة المهنية أثناء أداء العمل.
- z13: أمتلك سرعة البديهة وحسن التصرف في العمل.
- z14: القدرة على تحقيق مؤشرات الأداء الوظيفي المطلوبة.
- z15: تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة وطرق تنفيذها.
- z16: القدرة على أداء العمل باستقلالية وبدون إشراف من الآخرين.
- z17: القدرة على التأقلم في استخدام التقنيات الحديثة في إنجاز العمل.
- z18: القدرة على التصرف بعقلانية في المواقف الطارئة أثناء العمل.
- z19: القدرة على تصحيح الأخطاء وتجنب تكرارها أثناء العمل.
- z20: لدي قابلية العمل خارج أوقات الدوام الرسمي.
- z21: لدي القدرة على التوازن بين السرعة والدقة في إنجاز العمل.
- z22: لدي مهارات اتصال جيدة مع الآخرين في العمل.
- z23: المبادرة في مساعدة زملاء العمل في الأعمال الشاقة.
- z24: القدرة على قراءة أفكار الرئيس المباشر وتنفيذها.
- z25: القدرة على الأداء تحت ضغط العمل وإنجاز ما يوكل إلي من مهام إضافية بكل كفاءة وإتقان.

جدول رقم (10): النتائج النهائية للتحليل العاملي وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير التابع: الأداء الوظيفي.

ITEMS (العامل)	Communalities (اشتراكات العوامل)	Rotated component Matrix (مصفوفة التدوير)		
		1	2	3
z1	0.460			0.510
z2	0.590			0.693
z3	0.745			0.824
z4	0.723			0.703
z5	0.513			0.579
z7	0.711		0.726	
z8	0.767		0.798	
z9	0.776		0.854	
z10	0.769		0.756	
z11	0.729		0.732	
z12	0.541		0.642	
z14	0.667		0.611	

z15	0.537	0.588	
z16	0.503	0.678	
z17	0.565	0.673	
z18	0.630	0.720	
z20	0.392	0.603	
z21	0.648	0.732	
z22	0.475	0.573	
z23	0.561	0.583	
z24	0.553	0.705	
z25	0.615	0.682	
Eigenvalue (الجذر الكامن)	10.281	1.918	1.269
الجذر الكامن بعد التدوير	5.269	5.169	3.030
% of variance explained (نسبة التباين)	46.731	8.718	5.770
% Rotation of variance explained (نسبة التباين بعد التدوير)	23.949	23.496	13.775
Cronbach's Alpha (معامل ألفا كرومباخ)		0.939	
KMO (اختبار كفاية العينة)		0.946	
Bartlett's Test of sphericity (Sig)		0.000	

النتائج التي حُصّلت عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) والتي أُدرجت في الجدول أعلاه تبين أن تقنية التحليل العاملي التي طُبقت على العوامل المكونة للمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، أسفرت عن قيمة مرتفعة جداً لاختبار (KMO) بلغت قيمتها (0.946) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة لكفاية العينة وهي (0.5)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة للتحليل العاملي، وكذلك هي قيمة متوافقة مع اختبار (Bartlett)، الذي يدل على رفض الفرضية الصفريّة الراضية لوجود الارتباطات بين المتغيرات (sig=0.000).

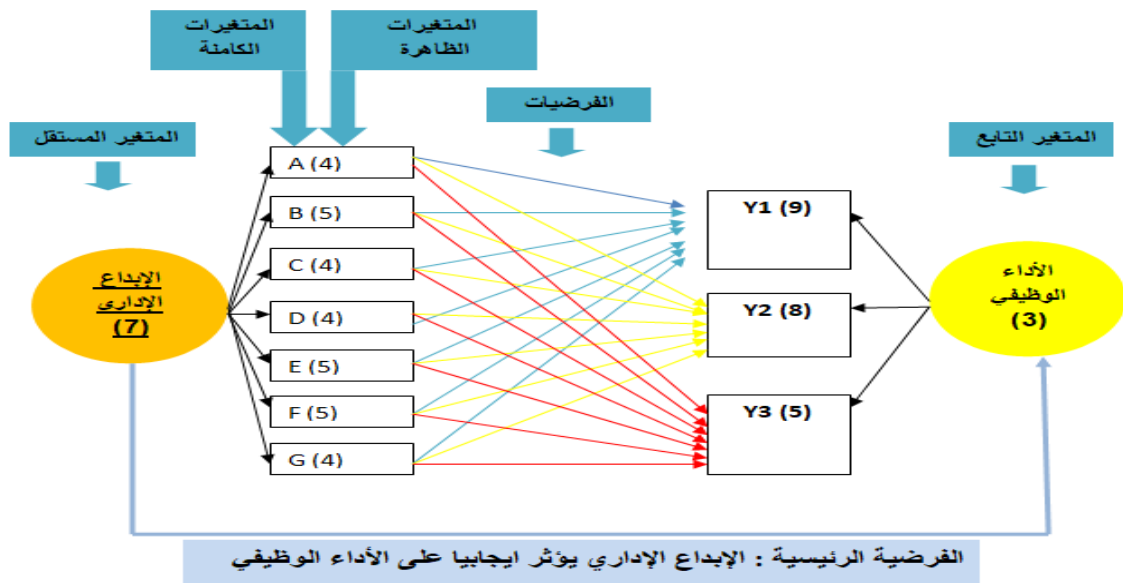
وفيما يخص العوامل الأكثر تأثيراً في تغيير الأداء الوظيفي فقد حُصرت في ثلاث مجموعات، لكن المتغير الثالث عشر والتاسع عشر قد تبين وجودهم وانتمائهم لأكثر من مجموعة؛ فقد بلغت نسبة الاشتراك الفردية للعامل (13) قيمة (0.504) في المجموعة الأولى، وقيمة (0.555) في المجموعة الثانية، فيما بلغت نسبة اشتراك العامل (19) قيمة (0.582) في المجموعة الأولى وقيمة (0.508) في المجموعة الثانية، بينما العامل السادس قد تغيب عن جميع المجموعات، مما دفعنا لاستبعادها وإعادة الاختبار، وعليه حصلنا على النتائج المدرجة في الجدول أعلاه التي تبين أن أقل نسبة اشتراك فردية في المجموعة الأولى التي سنطلق عليها اسم "القدرات" ويرمز إليها بـ (Y1) هي (0.583) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (46.731%) قبل التدوير و (23.949%) بعد التدوير،

وقد تم قياس معيار الجذر الكامن (10.281) قبل التدوير وقيمة (5.269) بعد التدوير. أما أقل نسبة اشتراك فردية في المجموعة الثانية التي سنطلق عليها اسم "إدراك الدور" ونرمز لها بـ (Y2) بلغ (0.588) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (8.718%) قبل التدوير و(23.496%) بعد التدوير، وقيمة معيار الجذر الكامن (1.918) قبل التدوير وقيمة (5.169) بعد التدوير. وفي الأخير أقل نسبة اشتراك فردية في المجموعة الثالثة التي سنطلق عليها اسم "الجهد" ونرمز لها بـ (Y3) بلغ (0.510) وهي قيمة أكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة وهي (0.5)، فيما بلغ مجمل نسب اشتراكاتها (5.770%) قبل التدوير و(13.775%) بعد التدوير، وقيمة معيار الجذر الكامن (1.269) قبل التدوير وقيمة (3.030) بعد التدوير.

أما معامل (Cronbach's Alpha) الذي يقيس ثبات الاستبانة فقد بلغت قيمته بالنسبة للعوامل المكونة للمتغير المستقل الأداء الوظيفي (0.939) وهي قيمة موجبة تفوق (0.70)، مما يبين أن العناصر مرتبطة ارتباطاً وطيداً فيما بينها وتقيس البعد نفسه.

وبناءً على النتائج النهائية للتحليل العاملي، وتحليل المكونات الرئيسية للمتغير المستقل: الإبداع الإداري، والمتغير التابع: الأداء الوظيفي، صيغ النموذج النظري للدراسة حسب الشكل الموضح أدناه:

الشكل رقم (2): النموذج النظري للدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثين

إن الدراسة النظرية للعلاقة بين المتغير المستقل "الإبداع الإداري"، والمتغير التابع "الأداء الوظيفي" التي قام بها الباحثان سابقاً من صياغة النموذج النظري للدراسة أعلاه، الذي يتكون أولاً من نموذج قياس الدراسة، الذي بدوره يتضمن المتغيرات الظاهرة التي تمكنهما من قياس المتغيرات الكامنة، بمعنى العبارات المكونة لهذه المتغيرات وهي عبارة عن متغيرات يمكن قياسها خلافاً للمتغير الكامن،

وثانيًا النموذج البنائي أي الفرضيات التي تم وضعها حول العلاقة التي تربط مكونات المتغير المستقل مع المتغير التابع. وعليه فالنموذج النظري للدراسة يتكون من مجموعة من العلاقات السببية بين الأداء الوظيفي، والإبداع الإداري. ويشير النموذج النظري أعلاه، أن الإبداع الإداري يتكون من (7) متغيرات كامنة وهي:

A: الأصالة	سُنُقاس باستعمال (4) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: a1 ; a2 ; a4 ; a5
B: الطلاقة	سُنُقاس باستعمال (5) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: b1 ; b2 ; b3 ; b4 ; b5 :
C: المرونة	سُنُقاس باستعمال (4) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: c1 ; c3 ; c4 ; c5
D: المخاطرة	سُنُقاس باستعمال (4) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: d2 ; d3 ; d4 ; d5
E: القدرة على التحليل	سُنُقاس باستعمال (5) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: e1 ; e2 ; e3 ; e4 ; e5
F: الحساسية للمشكلات	سُنُقاس باستعمال (5) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: f1 ; f2 ; f3 ; f4 ; f5
G: الخروج عن المألوف	سُنُقاس باستعمال (4) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ: g1 ; g2 ; g3 ; g4

أما بالنسبة للأداء الوظيفي فكما تمت الإشارة إليه سابقاً، بعد القيام بتحليل المكونات الرئيسية تم تقسيم الأداء الوظيفي إلى (3) متغيرات كامنة نرّمز لها بـ (Y1, Y2, Y3) وفيما يخص المتغيرات الظاهرة لكل منهم فسنرمز لها بـ (Z) كما هو مبين أسفله:

Y1: القدرات	سُنُقاس باستعمال (9) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ -16-17-18-20-21-22-23-24-25
Y2: إدراك الدور	سُنُقاس باستعمال (8) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ Z : 7-8-9-10-11-12-14-15
Y3: الجهد	سُنُقاس باستعمال (5) متغيرات ظاهرة والتي نرّمز لها بـ Z : 1-2-3-4-5

بالنسبة للعلاقة السببية التي تربط كلا من الأداء الوظيفي والإبداع الإداري فسوف تُصاغ على شكل فرضيات، وستختبر لتحقق من ثبوت صحتها أو نفيها باستخدام برنامج (Smart PLS) الذي يمكّن من القيام بتحليل المعادلات البنائية وفق طريقة المربعات الصغرى الجزئية (structural equation)، ولكن قبل الشروع في التحقق من الفرضيات سيقوم الباحثان باختبار صحة نموذج القياس الذي تم الاستعانة به في هذه الدراسة. وفيما يأتي فرضيات الدراسة التي قمنا بصياغتها:

H1	الفرضية الأولى	الأصالة تؤثر إيجاباً على الأداء الوظيفي
H1.1	الفرضية الفرعية	الأصالة تؤثر إيجاباً على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)
H1.2	الفرضية الفرعية	الأصالة تؤثر إيجاباً على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
H1.3	الفرضية الفرعية	الأصالة تؤثر إيجاباً على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)

H2	الفرضية الثانية	الطلاق تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي
H2.1	الفرضية الفرعية	الطلاق تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)
H2.2	الفرضية الفرعية	الطلاق تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
H2.3	الفرضية الفرعية	الطلاق تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)
H3	الفرضية الثالثة	المرونة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي
H3.1	الفرضية الفرعية	المرونة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)
H3.2	الفرضية الفرعية	المرونة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
H3.3	الفرضية الفرعية	المرونة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)
H4	الفرضية الرابعة	المخاطرة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي
H4.1	الفرضية الفرعية	المخاطرة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)
H4.2	الفرضية الفرعية	المخاطرة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
H4.3	الفرضية الفرعية	المخاطرة تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)
H5	الفرضية الخامسة	القدرة على التحليل تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي
H5.1	الفرضية الفرعية	القدرة على التحليل تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)
H5.2	الفرضية الفرعية	القدرة على التحليل تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
H5.3	الفرضية الفرعية	القدرة على التحليل تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)
H6	الفرضية السادسة	الحساسية للمشكلات تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي
H6.1	الفرضية الفرعية	الحساسية للمشكلات تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)

الفرضية الفرعية H6.2	الحساسية للمشكلات تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
الفرضية الفرعية H6.3	الحساسية للمشكلات تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)
الفرضية السابعة H7	الخروج عن المألوف تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي
الفرضية الفرعية H7.1	الخروج عن المألوف تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)
الفرضية الفرعية H7.2	الخروج عن المألوف تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثاني إدراك الدور (Y2)
الفرضية الفرعية H7.3	الخروج عن المألوف تؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي في شقه الثالث الجهد (Y3)

ولتحليل نتائج الاستبانة واختبار الفرضيات التي قام بصياغتها الباحثان حسب ما هو موضح أعلاه، وفي المرحلة الأولى باختبار نموذج الدراسة (Evaluation of Measurement Model of Study) وذلك عن طريق التأكد أولاً من أن كل الأسئلة التي وضعت في الاستبيان لغرض قياس متغير من المتغيرات هي فعلاً تقوم بقياسه، وذلك بقياس صحة مقاربية (Convergent validity)، وثانياً التأكد من أن تلك الأسئلة تقوم بقياس تلك المتغيرات مهما تغيرت الظروف، وذلك ما نسميه صحة التمايز (Discriminant validity)، وفي المرحلة الثانية سيتم اختبار النموذج البنائي. وفي اختبار نموذج الدراسة يتم التركيز على المؤشرات الآتية:

الاختبار	المؤشر	العتبة المعتمدة لثبوت صحة الاختبار
Convergent validity (صحة مقاربية) 1	Individual item reliability (Factor loadings) (موثوقية العنصر الفردي)	أكبر من 0.70
	Composite reliability (الموثوقية المركبة)	أكبر من 0.70
	Average Variance Extracted (معدل التباين)	أكبر من 0.50
	Alpha Cronbach (الثبات)	أكبر من 0.50

يجب أن يكون الجذر التربيعي لAVE في كل متغير كامن أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الكامنة المرافقة	Fornel-Lacker	Discriminante Validity (صحة التمايز)	2
---	---------------	--	---

أما في اختبار النموذج البنائي يتم التركيز على المؤشرات الإحصائية الآتية:

المؤشر	العتبة
Coefficient of determination R² (معامل التحديد)	كلما اقترب من 1 كان تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع كبير
Predictive relevance Q² (صلة التنبؤ)	أعلى من 0.00
Goodness of Fit of Model Gof (جودة النموذج)	أعلى من 0.30
Hypotheses Testing (Path Coefficient) (اختبار الفرضيات)	p-value أصغر من 0.05

أولاً: تقييم نموذج قياس الدراسة باستخدام برنامج Smart PLS (Evaluation of Measurement Model of) (Study

أ. صحة متقاربة (Convergent validity)

جدول رقم (11): نتائج اختبار صحة متقاربة.

Variables (المتغيرات)	Items (العامل)	factor loadings (عامل التحميل)
الأصالة	a1	0.686
	a2	0.666
	a4	0.811
	a5	0.824
الطلاقة	b1	0.791
	b2	0.787
	b3	0.780
	b4	0.708

0.749	b5	
0.732	c1	
0.662	c3	المرونة
0.823	c4	
0.825	c5	
0.850	d2	
0.828	d3	المخاطرة
0.907	d4	
0.706	d5	
0.781	e1	
0.806	e2	
0.839	e3	القدرة على التحليل
0.848	e4	
0.828	e5	
0.678	f1	
0.831	f2	
0.833	f3	الحساسية للمشكلات
0.789	f4	
0.777	f5	
0.819	g1	
0.798	g2	الخروج عن المألوف
0.726	g3	
0.787	g4	
0.668	z1	
0.690	z2	
0.807	z3	الجهد
0.836	z4	
0.748	z5	
0.824	z7	
0.860	z8	إدراك الدور
0.832	z9	

0.869	z10
0.860	z11
0.752	z12
0.821	z14
0.734	z15
0.690	z16
0.759	z17
0.797	z18
0.565	z20
0.792	z21
0.703	z22
0.749	z23
0.715	z24
0.796	z25

القدرات

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

وما يلاحظ أن (factors loadings) للأسئلة الآتية (a1,a2,c3,f1,z1,z2,z16,z20) تقل عن (0.70)، مما يعني أن الأسئلة متداخلة، ويمكن أن تقوم بقياس أكثر من متغير واحد وعليه يجب حذفها آنذاك وأعاد الباحثان الاختبار فحصولا على النتائج المبينة في الجدول أسفله.

جدول رقم (12): نتائج قياسات نموذج الدراسة – الصلاحية المتقاربة.

AVE (القيمة)	Composite reability (الموثوقية المركبة)	Alpha Cronbach (الثبات)	factors loadings (عامل التحميل)	الأسئلة	أبعاد المتغير المستقل والتابع
0.824	0.904	0.789	0.888	a4	الأصالة
			0.927	a5	
			0.791	b1	
			0.787	b2	
0.583	0.875	0.821	0.780	b3	الطلاقة
			0.710	b4	
			0.748	b5	
0.669	0.858	0.752	0.741	c1	المرونة

			0.839	c4	
			0.867	c5	
			0.847	d2	
0.682	0.895	0.843	0.830	d3	المخاطرة
			0.907	d4	
			0.708	d5	
			0.781	e1	
			0.805	e2	
0.674	0.912	0.879	0.839	e3	القدرة على التحليل
			0.848	e4	
			0.829	e5	
			0.824	f2	
			0.835	f3	الحساسية للمشكلات
0.670	0.890	0.837	0.812	f4	
			0.803	f5	
			0.820	g1	
			0.798	g2	الخروج عن المألوف
0.613	0.864	0.792	0.727	g3	
			0.784	g4	
			0.779	z3	
			0.897	z4	الجهد
0.701	0.875	0.789	0.832	z5	
			0.824	z7	
			0.860	z8	
			0.832	z9	
			0.868	z10	إدراك الدور
			0.860	z11	
			0.752	z12	
			0.821	z14	
			0.734	z15	
0.589	0.909	0.883	0.763	z17	القدرات

0.800	z18
0.793	z21
0.727	z22
0.760	z23
0.724	z24
0.801	z25

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

تشير نتائج مؤشر (factor loadings) إلى أن جميع الأسئلة قيمها أعلى من (0.70) وعليه فهي أسئلة تقيس المتغير الوحيد الذي أراد الباحثان قياسه، وبالنسبة للمؤشر (composite reliability) الذي يخص المتغير ككل فهو أيضاً فوق (0.70) بالنسبة لجميع المتغيرات، وأخيراً قيمة مؤشر (AVE) وهي كذلك فوق (0.5) بالنسبة لجميع المتغيرات وكذا قيمة (Cronbach alpha) وعليه يمكن القول بأنه تم إثبات صحة مقاربة (Convergent validity) نموذج قياس الدراسة.

ب. صحة التمايز (Discriminant validity)

يتم اختبار صحة التمايز باستعمال مؤشر (Fornell-Larcker) كما هو مبين أسفله، ويجب أن يكون الجذر التربيعي لـ (AVE) في كل متغير كامن أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الكامنة المرافقة.

جدول رقم (13): نتائج اختبار صحة التمايز

	Y1	Y2	Y3	a	b	c	d	e	f	G
Y1	0.767									
Y2	0.724	0.820								
Y3	0.588	0.609	0.838							
A	0.594	0.490	0.381	0.908						
B	0.598	0.521	0.451	0.677	0.764					
C	0.616	0.624	0.383	0.503	0.488	0.818				
D	0.584	0.419	0.431	0.461	0.469	0.516	0.826			
E	0.666	0.539	0.493	0.542	0.630	0.580	0.641	0.821		
F	0.637	0.427	0.420	0.520	0.630	0.447	0.514	0.671	0.819	
G	0.571	0.390	0.345	0.492	0.435	0.417	0.473	0.555	0.592	0.783

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

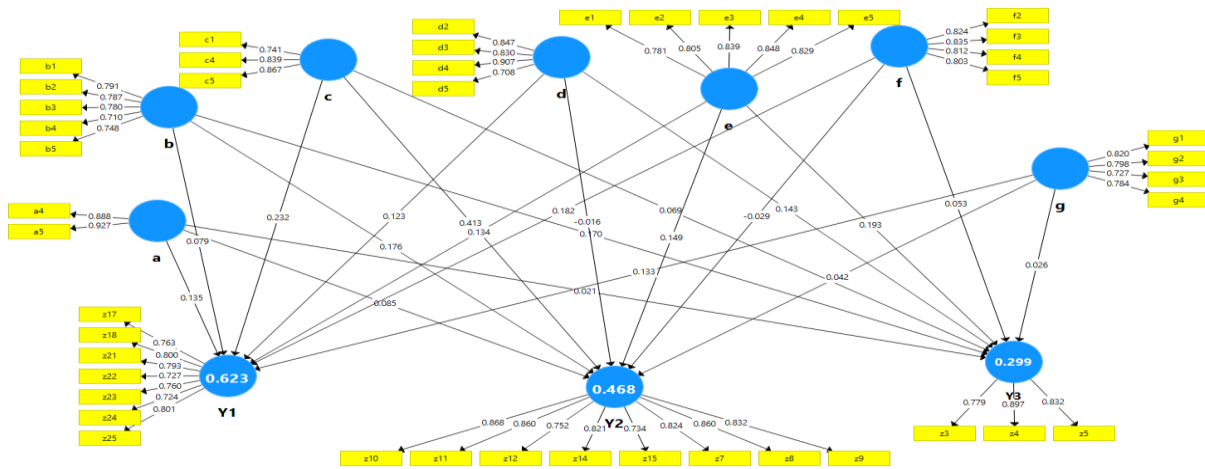
يلاحظ أن الجذر التربيعي لـ (AVE) للمتغير الكامن الأصالة ($=AVE^2 \cdot 0.824 = 0.908^2$) أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الأخرى، وهي: الطلاقة (0.677)، والمرونة (0.503)، والمخاطرة (0.641)،

والقدرة على التحليل (0.542)، والحساسية للمشكلات (0.520)، والخروج عن المألوف (0.492)، وكذلك هو الشأن بالنسبة لجميع المتغيرات الأخرى فالجذر التربيعي لـ (AVE) لكل منها أكبر من الارتباطات المرافقة للمتغيرات الكامنة المرافقة الأخرى وعليه يمكن التصريح بصحة التمايز لنموذج قياس هذه الدراسة.

وبعد التأكد من صحة مقاربة وصحة التمايز لنموذج قياس الدراسة، سيقوم الباحثان بتقديم هذا النموذج بعد التعديلات التي قاما بها في هذه المرحلة من الاختبار، وبعد ذلك سيتم اختبار النموذج البنائي للدراسة.

ج. نموذج الدراسة بعد التعديل

الشكل رقم (3): نموذج الدراسة بعد التعديل.



المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

ثانيًا: تقييم النموذج البنائي

أ. معامل التحديد (R^2)

كخطوة أولى تم القيام باختبار مؤشر معامل التحديد (R^2) والنتيجة أن المتغيرات المستقلة السبعة: (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل، والحساسية للمشكلات، والخروج عن المألوف) تفسر (62%) من تباين المكون الأول للأداء الوظيفي الذي يمثل (القدرات)، و(47%) من المكون الثاني للأداء الوظيفي الذي يمثل (إدراك الدور)، في حين لا تفسر إلا (30%) من المكون الثالث للأداء الوظيفي الذي يمثل (الجهد).

جدول رقم (14): معامل التحديد (R^2)

R^2	
0.623	القدرات
0.468	إدراك الدور
0.299	الجهد

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

ب. العلاقة التنبؤية (Q²)

وكذلك قام الباحثان باختبار قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع عن طريق مؤشر (Predictive Relevance) Q² وتم الحصول على القيم التالية المبينة في الجدول، التي تفوق (0.00)، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة التي قاما باختيارها، أي: الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل، والحساسية للمشكلات، والخروج عن المألوف لها القدرة فعلياً على التنبؤ بالمتغير التابع في الدراسة هذه ألا وهو الأداء الوظيفي المكون من ثلاث متغيرات كامنة وهي (Y1, Y2, Y3).

Q ² (= 1-SSE/BSP)	
0.354	القدرات Y1 :
0.301	إدراك الدور Y2 :
0.193	الجهد Y3 :

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

ج. اختبار إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة (Goodness Of Fit of the Model)

ولمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة ككل تم اعتماد مؤشر (GoF) الذي يتم حسابه وفق المعادلة الآتية:

$$GoF = \sqrt{(Average (R^2)) \times (Average communality)}$$

وقد حصل الباحثان على قيمة (GoF = 0.39) التي تؤكد أنه يمكن الاعتماد على نموذج الدراسة الذي تمت صياغته، وذلك بأن قيمة (GoF) أعلى من (0.30) المحددة كقيمة أدنى لاعتماد نموذج دراسة. وعلى الرغم من فاعلية هذا المؤشر في أغلب البحوث، إلا أن الباحثين Henseler & Sarstedt (2013) قد شككوا في استعمال (GoF) من الناحية المفاهيمية والتجريبية، إذ أظهرت أبحاثهم أن (GoF) لا يمثل معياراً مناسباً لنمذجة PLS-SEM كونه لا يستطيع فصل النماذج الصالحة عن النماذج غير الصالحة (Sarstedt et al. 2017).

د. اختبار فرضيات الدراسة

سيقوم الباحثان باختبار فرضيات الدراسة باستعمال برنامج (Smart PLS) الذي يركز على اختبار إعادة المعاينة (500) مرة بطريقة (Bootstrapping) التي لا تعتمد على فرضية التوزيع الطبيعي.

ولتحديد العلاقة بين المتغيرات يجب التركيز على مؤشر (p-value) الذي يقيس احتمالية الخطأ خلال (500) تجربة مكررة، ولقبول الفرضية والجزم بأن هناك علاقة تربط بين المتغيرين يجب أن تكون نسبة الخطأ أقل من (5%)، أي: أنه إذا تمت إعادة التجربة (100) مرة لا يخطئ سوى (5) مرات، وتكون العلاقة قوية جداً إذا كانت قيمة (p-value) أقل من (0.01) والاعتماد كذلك على (t-Value) التي يجب أن تكون قيمتها أعلى من (1.96).

أما لتحديد طبيعة العلاقة أي هي علاقة إيجابية أم سلبية تم الارتكاز على إشارة (O) الذي يرمز لـ (Standard Beta)؛ إذ يقارن معامل بيتا القياسي قوة تأثير كل متغير مستقل فردي إلى المتغير التابع، وفيما يأتي نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

جدول رقم (15): نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

طبيعة العلاقة	القرار	Standard Beta (O) (معيار Beta)	Standard error (الخطأ المعياري)	t value (O/STDEV) (قيمة t)	P value (قيمة P)	الفرضيات الفرعية	الفرضيات
علاقة قوية جداً	قبول الفرضية	0.135	0.057	2.651	0.008	a -> Y1	a->Y
	رفض الفرضية	0.085	0.067	1.283	0.200	a -> Y2	
	رفض الفرضية	0.021	0.070	0.287	0.774	a -> Y3	
علاقة لا توجد	رفض الفرضية	0.079	0.058	1.502	0.134	b -> Y1	b->Y
	قبول الفرضية	0.176	0.066	2.513	0.012	b -> Y2	
علاقة قوية جداً	قبول الفرضية	0.170	0.083	2.244	0.025	b -> Y3	c->Y
	قبول الفرضية	0.232	0.053	4.356	0.000	c -> Y1	
	قبول الفرضية	0.413	0.053	7.540	0.000	c -> Y2	
علاقة لا توجد	رفض الفرضية	0.069	0.068	1.050	0.294	c -> Y3	d->Y
	قبول الفرضية	0.123	0.053	2.355	0.019	d -> Y1	
علاقة قوية جداً	رفض الفرضية	-0.016	0.057	0.276	0.783	d -> Y2	d->Y
	قبول الفرضية	0.143	0.068	2.148	0.032	d -> Y3	

علاقة قوية	قبول الفرضية	0.134	0.057	2.300	0.022	e -> Y1	e->Y
علاقة قوية	قبول الفرضية	0.149	0.072	2.195	0.029	e -> Y2	
علاقة قوية	قبول الفرضية	0.193	0.083	2.347	0.019	e -> Y3	
علاقة قوية جداً	قبول الفرضية	0.182	0.053	3.373	0.001	f -> Y1	f->Y
لا توجد علاقة	رفض الفرضية	-0.029	0.054	0.511	0.610	f -> Y2	
لا توجد علاقة	رفض الفرضية	0.053	0.067	0.759	0.448	f -> Y3	
علاقة قوية جداً	قبول الفرضية	0.133	0.052	2.837	0.005	g -> Y1	g->Y
لا توجد علاقة	رفض الفرضية	0.042	0.059	0.768	0.443	g -> Y2	
لا توجد علاقة	رفض الفرضية	0.026	0.063	0.440	0.660	g -> Y3	

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS)

- يمكن الاستنتاج أن هناك علاقة إيجابية قوية جداً بين الأصالة والأداء الوظيفي في شقه الأول القدرات (Y1)، بينما لا توجد علاقة بينها وبين البعدين إدراك الدور (Y2) والجهد (Y3)، عليه رُفضت الفرضيتان الفرعيتان. وبذلك أثبتت الفرضية الأولى جزئياً فقط.
- هناك علاقة إيجابية قوية بين الطلاقة والبعدين إدراك الدور (Y2) والثالث الجهد (Y3) للأداء الوظيفي، بينما لا توجد علاقة بينها وبين البعد الأول القدرات (Y1)، عليه أثبتت الفرضية الثانية جزئياً أيضاً.
- أما بالنسبة للمرونة فلها علاقة قوية جداً مع بعدين من الأداء الوظيفي هما البعد الأول القدرات (Y1) والثاني إدراك الدور (Y2)، في حين لا تؤثر على البعد الثالث الجهد (Y3)، عليه أثبتت الفرضية الثالثة جزئياً.
- أما بالنسبة للمخاطرة فقد ثبت وجود علاقة قوية بينها وبين البعد الأول القدرات (Y1) والبعدين الثالث الجهد (Y3) للأداء الوظيفي مع غياب تأثير على البعد الثاني إدراك الدور (Y2)، عليه أثبتت الفرضية الرابعة جزئياً.

- على خلاف المتغيرات المستقلة السابقة، القدرة على التحليل أثبتت أنها تؤثر إيجابًا على جميع أبعاد الأداء الوظيفي القدرات (Y1)، وإدراك الدور (Y2)، والجهد (Y3)، عليه أثبتت الفرضية الخامسة.
- في حين الحساسية للمشكلات لا تؤثر سوى على بعد واحد للأداء الوظيفي وهي القدرات (Y1) ولكن تأثيرها جدًا قوي، عليه أثبتت الفرضية السادسة جزئيًا.
- بالنسبة للمتغير المستقل الأخير، الخروج عن المؤلف فعلى غرار الحساسية للمشكلات فهو لا يؤثر سوى على بعد واحد للأداء الوظيفي وهي القدرات (Y1) وأيضًا بدرجة قوية، عليه أثبتت الفرضية السابعة جزئيًا.
- خلاصةً نستنتج أن جميع أبعاد الإبداع الإداري السبعة لها تأثير كلي وجزئي على أبعاد الأداء الوظيفي الثلاثة، وبذلك قبلت (12) فرضية جزئية في المقابل رُفضت (9) فرضيات جزئية، عليه يمكن القول إن الباحثين تمكنوا من التأكيد الجزئي للفرضية العامة ألا وهي أن الإبداع الإداري يؤثر إيجابًا على الأداء الوظيفي.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (رضا، 2003)، التي تشير إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري والأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة، واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (العجلة، 2009)، التي أظهرت النتائج أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، كما اتفقت الدراسة مع دراسة (جبر، 2010)، التي توصلت إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الإبداع الإداري، والأداء الوظيفي لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية، واتفقت الدراسة مع دراسة (التويجري، 2016)، التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين بكلية التربية ببريدة، وكذلك اتفقت مع دراسة (شعبان، 2019)، التي أثبتت نتائج دراستها وجود أثر ذات دلالة إحصائية للإبداع الإداري بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة توتراجري سوف ورقلة، واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (عبد المطلب وآخرون، 2020)، التي أشارت نتائج دراستها إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين بالمؤسسات الحكومية في محافظة الداخلية بسلطنة عُمان، واتفقت النتائج كذلك مع دراسة (Masa'd & Aljawarneh, 2020)، إذ أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات الإبداعية (الأصالة، والقدرة على التحليل، وقبول المخاطر، والطلاقة، والمرونة العقلية) ومستوى الأداء الوظيفي بجامعة جدارا.

التوصيات:

- استقطاب الكوادر الوطنية وتوظيفهم في الوحدات الحكومية بمعايير جديدة تعتمد على معايير وأطر محكمة ومدرسة لتوظيف تلك العقول والمواهب الإبداعية المثالية.
- إنشاء مركز للإبداع والابتكار على مستوى الدولة واستحداث دوائر الإبداع والابتكار وإدارة التغيير بجميع الوحدات الحكومية بسلطنة عُمان تتبع المركز المذكور أعلاه.
- استحداث مواد تعليمية في مجال الإبداع والابتكار في الجامعات والكليات والمعاهد التدريبية تساهم في بناء قاعدة من الكوادر الوطنية التي تمتلك القدرات الإبداعية والابتكارية اللازمة تتلاءم مع احتياجات سوق العمل المستقبلية.

- على المختصين بوزارة العمل السعي إلى بناء نماذج ومقاييس دقيقة للكشف والتعرف على أصحاب المواهب والقدرات الإبداعية، وربطها بنظام تقييم الأداء الوظيفي وكذلك بالحوافز والمكافآت والترقيات.
- ونظرًا إلى أن الدراسة الراهنة اقتصر على موظفي وزارة العمل في سلطنة عمان فقط، فمن الأرجح إجراء دراسات مماثلة على باقي الوحدات الحكومية الخاضعة لقانون الخدمة المدنية في سلطنة عمان، ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية، بهدف الخروج باستنتاجات يمكن أن تستفيد منها جميع الوحدات الحكومية في تطوير أساليبها الإدارية وتحقيق مستوى عالٍ من الإبداع لدى موظفيها.
- دعوة الباحثين والمهتمين في مجال الأداء الوظيفي؛ إلى إجراء المزيد من البحوث حول الموضوع وربطه بإحدى المتغيرات الآتية: (المناخ التنظيمي، وأنماط القيادة، والتفكير الاستراتيجي، وإدارة الأزمات، والميزة التنافسية، وإدارة التغيير، والأداء المؤسسي، والقيادة الإدارية، والتنمية الإدارية، والرضى الوظيفي، والولاء المؤسسي، وجودة البرامج التدريبية، وبيئة العمل الداخلية)، بالاستعانة بمنهجية نمذجة المعادلات البنائية باستخدام برنامج (AMOS)، للتحقق من العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي وطبيعة العلاقة التي تربط بينهما.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. أبو حطب، موسى. (2009). *فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين* [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة]. قاعدة المنظومة للرسائل الجامعية.
2. بريك، زليخة. (2020). *دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة ميلة* [رسالة ماجستير، المركز الجامعي عبدالحفيظ بالصوف ميلة]. المستودع الرقمي لمركز عبدالحفيظ بالصوف ميلة.
3. التويجري، هيله. (2016). *الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في كلية التربية ببريدة في جامعة القصيم. مجلة رسالة الخليج العربي، 37(140)، 79-101.*
4. جبر، عبد الرحمن. (2010). *الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة* [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة]. دار المنظومة.
5. جبريل، إيمان. (2016). *الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة* [رسالة ماجستير، جامعة الأزهر بغزة]. أرشيف الخريجين جامعة الأزهر.
6. الجعبري، عنان. (2009). *دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية* [رسالة ماجستير، جامعة الخليل]. المنارة للاستشارات.
7. جلدة، سليم، وعبوي، زيد. (2006). *إدارة الإبداع والابتكار*. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

8. حسين، طالب. (2011). الشخصية المبدعة ناتج اسهام العوامل الخمسة الكبرى وتفاعلات كل من متغيرات الانبساط الجنس، والتخصص والمرحلة الدراسية. *مجلة العلوم النفسية*، (19)، 1-34.
9. خيرالله، جمال. (2015). *الإبداع الإداري*. دار أسامة للنشر والتوزيع.
10. دخوش، راوية. (2021). *التميز الإداري وانعكاسه على الأداء الوظيفي* [رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة]. *المستودع الرقمي لجامعة المسيلة*.
11. رضا، حاتم. (2003). *الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة* [رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية]. مكتبة البلدية الإلكترونية.
12. رميته، محمد. (2021). *أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة* [رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي]. جامعة أم البواقي.
13. الزامل، مها. (2017). *واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري ومعوقاته لدى إدارات جامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر الإداريات العاملین فيها*. *المجلة التربوية لكلية التربية بجامعة سوهاج*، 48(48)، 393-445.
14. زكرياء، خالدي. (2019). *ضغوط العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية ببلدية عين فكرون أم البواقي* [رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي]. جامعة أم البواقي.
15. ساعد، نهى. (2016). *دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية* [رسالة الماجستير، جامعة الأقصى]. المنارة للاستشارات.
16. شعبان، نرجس. (2019). *أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة توتراجي سوفت حاسي مسعود ورقلة* [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة]. *مستودع جامعة بسكرة*.
17. صلاح الدين، سردوك. (2021). *دور الحوكمة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي* [رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي]. جامعة أم البواقي.
18. عبد المطلب، محمد، وسليمان، إبراهيم، والحراصي، مسلم. (2020). *أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان*. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4(14)، 125-139.
19. عبيد، أسام الدين. (2020). *المفاهيم الاتصالية للتربية الإعلامية عند جمهور الطلاب والقائم بالاتصال وأثرها في دعم الأمن القومي*. *المجلة المصرية لبحوث الاتصال الجماهيري*، 1(1)، 132-158.
20. العجلة، توفيق. (2009). *الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة* [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة]. دار المنظومة.
21. العلوان، جعفر. (2018). *المتغيرات المؤثرة في الإبداع الإداري مراجعة للأدبيات العربية*. *مجلة جامعة المجمع للعلوم الإنسانية والإدارية*، (13)، 77-111.

22. العلوية، يسرا. (2019). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري لموظفي جامعة السلطان قابوس [رسالة ماجستير غير منشورة]. الكلية الحديثة للتجارة والعلوم.
23. علي، خالد. (2017). أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال [أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر باتنة]. قاعدة دي سبيس.
24. الفاضل، محمد محمود. (2010). تجديبات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة. دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
25. كفروني، نبيل. (2016). أصالة التفكير وعلاقتها بدافع حب الاستطلاع لدى عينة من طلبة الصف الثاني الثانوي في مدارس محافظة دمشق الرسمية [رسالة ماجستير، جامعة دمشق]. قاعدة المعلومات شمعة.
26. المحمادي، ريم. (2022). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى. مجلة كلية التربية جامعة العريش، 29(1)، 81-107.
27. المغيرية، يسرى، والعمرى، أيمن، وإسماعيل، عمر. (2022). دور إدارة المواهب في تحقيق الإبداع التنظيمي في الجامعات الحكومية بسلطنة عُمان. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية جامعة السلطان قابوس، 13(1)، 97-113.
28. واعر، وسيلة. (2015). دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال [أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة]. الموقع الرسمي لجامعة محمد خيضر.
29. وزارة العمل. (2021). التقرير السنوي لقطاع الخدمة المدنية. دائرة الإحصاء.
30. وهيبية، زيوش. (2019). دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي بالمؤسسات الاستشفائية العمومية [رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة]. قاعدة دي سبيس.
31. يعقوب، نصيب. (2019). القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المؤسسة [رسالة ماجستير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة]. المستودع الرقمي لجامعة قالمة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, 16(3), 297-334.
2. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
3. Masa'd, Fawzieh & Aljawarneh, Nader. (2020). Administrative creativity and job performance: An Empirical Study at Jadara University, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(8), 9574-9584.

4. Omar, M. S., Rafie, N., & Selo, S. A. (2020). Job satisfaction influence job performance among polytechnic employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 3(14), 39-46.
5. Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2017). Partial least squares structural equation modeling. *Handbook of market research*, 26 (1), 1-40.

جميع الحقوق محفوظة 2022 ©، الباحث/ محمد بن سالم الهديفي، الأستاذ الدكتور/ عمر العميلي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

أبعاد اللون ودلالاته في الشعر الجاهلي (شعر المعلقات نموذجاً)

Dimensions of color and its connotations in pre-Islamic poetry (Al-Muallaqat poetry as a model)

إعداد الباحثة/ بشاير صالح عبد الله حسين العنزي

ماجستير في الآداب، قسم اللغة العربية وآدابها، كلية الآداب، جامعة الإسكندرية، جمهورية مصر العربية

الملخص:

يهدف البحث الى استقراء أبعاد اللون ودلالاته في الشعر الجاهلي، وتتبع الألوان ودلالاتها في الشعر الجاهلي من الزاوية النفسية، ودراسة المؤشرات الاجتماعية للون في الشعر الجاهلي. إظهار الإتصال بين الإنسان الجاهلي والإنسان المعاصر في استخدامات تعابير اللون في الإستدلال والشعر. وذلك من خلال استخدام المنهج التاريخي لإستعراض العصر الجاهلي، والمنهج السيميائي في تحليل النصوص.

تم تقسيم البحث الى مقدمة تتضمن أهمية وأهداف البحث ومنهج البحث المستخدم ومن ثم الإطار النظري للبحث مكون من ثلاث مباحث كالتالي: المبحث الأول: أولاً: البعد الديني والأسطوري، المبحث الثاني: البعد النفسي، المبحث الثالث: البعد الاجتماعي. و ثم خاتمة البحث تتضمن أهم نتائج البحث التي تمثلت في أن الألوان أثرت في الفكر الإنساني منذ العصور القديمة، وقد ارتبطت منذ تلك العصور بدلالات خاصة، انبثقت من طبيعة تلك الألوان وتأثيرها في الأعصاب من جهة، ومن ارتباطها بأمور يصادفها الإنسان في حياته أو التجارب التي عاشها أو مرت به من جهة ثانية، إن الإنسان الجاهلي كان جاهلياً في عقيدته الوثنية ولكن هذا لم يمنعه من الرقي الفكري والانفعالي، فهو إنسان مدرك لما يحيط به من ظروف يؤرقه سؤال الموت ومصير الإنسان يعيش في نطاق منظومة اجتماعية لها تقاليد وأفكارها الخاصة. وتسري عليه اعرافها وأنظمتها ولم تقتصر على الحياة البدائية القائمة على صراع البقاء وإشباع الغرائز الفطرية.

الكلمات المفتاحية: أبعاد اللون، دلالات اللون، الشعر الجاهلي، شعر المعلقات

Dimensions of color and its connotations in pre-Islamic poetry

(Al-Muallaqat poetry as a model)

Abstract:

The research aims to extrapolate the dimensions of color and its connotations in pre-Islamic poetry, trace colors and their connotations in pre-Islamic poetry from a psychological angle, and study the social indicators of color in pre-Islamic poetry. Showing the connection between the pre-Islamic human and the contemporary human being in the use of color expressions in reasoning and poetry. And that is through the use of the historical method to review the pre-Islamic era, and the semiotic method in analyzing texts.

The research was divided into an introduction that includes the importance and objectives of the research and the research methodology used, and then the theoretical framework of the research consists of three sections as follows: The first topic: First: the religious and mythological dimension, the second topic: the psychological dimension, the third topic: the social dimension. Then the conclusion of the research includes the most important results The research, which was represented in the fact that colors have affected human thought since ancient times, and have been associated since those ages with special connotations, stemmed from the nature of those colors and their effect on nerves on the one hand, and from their connection to things that a person encounters in his life or the experiences he lived or went through on the other hand. The ignorant person was ignorant in his pagan belief, but this did not prevent him from intellectual and emotional advancement. Its norms and regulations apply to it, and it is not limited to primitive life based on the struggle for survival and the gratification of innate instincts.

Keywords: Dimensions of color, connotations of color, pre-Islamic poetry, poetry of pendants

المقدمة:

يتناول هذا البحث تحليل أبعاد الألوان في القصيدة الجاهلية، وتوضيح دلالاتها في السياق الذي وردت فيه، وذلك من خلال تحديد الأبعاد أولاً، ثم توضيح الدلالات الخاصة بها.

ولما كان المعتقد الديني والأسطورة هما المعين الذي يرد إليه الشعر الجاهلي، ويصر عنه _ باعتبارهما المؤثر الأول في عقلية الشاعر الجاهلي ولاوعيه الجمعي. لذا فإنني سوف أعالج البعد الديني والأسطوري أولاً، منتبحة الرموز اللونية التي تعود في جذورها إلى الدين أو الأسطورة، مع توضيح دلالاتها وصلتها بهذا المعتقد

يلي ذلك الحديث عن البعد النفسي، ولا يقصد بذلك أتباع المنهج النفسي الحديث في دراسة الأدب، وإنما بيان موقف الشعراء من الألوان لمعرفة مدى تعاملهم معها، وتأثرهم بالموروث اللوني الجاهلي في هذا المجال، والأثر الذي تتركه نفسية الشاعر على صورته أو الألوان التي يدخلها في لوحاته، ومن ثم محاولة التحليل النفسي للشعراء من خلال استعراض مجموعة الألوان التي يستخدمها كل منهم، لمعرفة الصفة العامة لكل من شعراء المعلقات تبعاً لذلك.

وأخيراً يأتي البعد الاجتماعي لبيان الدلالات الاجتماعية للألوان في هذا العصر، وأثر ذلك في اختيار بعض الألوان أو تفضيلها على غيرها في بعض المواطن وكذلك لمعرفة بعض القيم الاجتماعية السائدة فيه.

أهمية البحث:

للألوان أثر في الفكر الإنساني منذ العصور القديمة، وقد ارتبطت منذ تلك العصور بدلالات خاصة، انبثقت من طبيعة تلك الألوان وتأثيرها في الأعصاب من جهة، ومن ارتباطها بأمور يصادفها الإنسان في حياته أو التجارب التي عاشها أو مرت به من جهة ثانية. وحيث أن الشعر الجاهلي شكل مرآة لعصره؛ فهو يعكس ما ساد فيه من أفكار وانفعالات وقيم، ولم يخرج الشعراء عن طبيعة هذا العصر، وإن كانت هناك خصوصية لكل شاعر في اختيار ألوانه، وتعامله معها وذلك لاختلاف الظروف التي تعرض لها في حياته. ومن هذا المنطلق تكمن أهمية البحث في دراسة أبعاد الألوان في الشعر الجاهلي والأخذ بشعر المعلقات كنموذجاً.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في التالي:

- استقراء أبعاد اللون ودلالاته في الشعر الجاهلي.
- تتبع الألوان ودلالاتها في الشعر الجاهلي من الزاوية النفسية
- دراسة المؤشرات الاجتماعية للون في الشعر الجاهلي

منهج البحث:

تم استخدام المنهج التاريخي لإستعراض العصر الجاهلي، والمنهج السيميائي في تحليل النصوص.

تقسيمات البحث:

تم تقسيم البحث الى مقدمة تتضمن أهمية وأهداف البحث ومنهج البحث المستخدم ومن ثم الإطار النظري للبحث مكون من ثلاث مباحث كالتالي: المبحث الأول: أولاً: البعد الديني والأسطوري، المبحث الثاني: البعد النفسي، المبحث الثالث: البعد الاجتماعي. وثم خاتمة البحث تتضمن نتائج البحث.

الإطار النظري:

المبحث الأول: أولاً: البعد الديني والأسطوري

يدل استقرار الشعر الجاهلي على وجود العديد من الرموز الدينية والمعتقدات الأسطورية على شكل روااسب مبنوثة هنا وهناك في الشعر الجاهلي، وإن لم نحصل على قصيدة تحوي أسطورة كاملة، أو ملحمة على نحو ما وجد في الأدب الإغريقي لو الفارسي. ولعل السبب في ذلك عائد إلى بعد الفترة الزمنية بين الشعر الذي وصلنا من العصر الجاهلي و الزمن الذي شاعت فيه تلك الأساطير بحيث أصبحت هذه الأساطير مسلمات أو أموراً تلقائية تدخل في تلافيف الكلام، فتقهم من الجميع دون أن يكون الإنسان بحاجة إلى سردها كاملة، أو التقليل على صحتها، وهذا شبيه بما نجده في الأمثال؛ إذ تحت قصة المثل فيتم تداولها، ثم تحفظ منها عبارة المثل دون القصة التي قيلت فيها، وقد يصبح اسم الشخص الذي يرد في القصة، أو كلمة واحدة منها رمزا للتعبير عنها كاملة، فيستخدمه الناس دون معرفة القصة التي انبثق عنها. وهذا ما حدث مع الأساطير التي شاعت واعتقد بها الناس ثم تلاشت وبقي منها القليل الذي لم تكن لتتجح في تحليله والوقوف على منابعه لولا الاستعانة بالأساطير الشرقية في بلاد الرافدين، وبلاد الشام، واليونان، والهند¹، وما نجده من معتقدات وممارسات شبيهة لدى الشعوب البدائية، التي ما زالت تعتقد بهذه الأساطير.

والألوان كغيرها من العناصر تكشف لنا جوانب مختلفة من هذه الأساطير، كما أن هذه الأساطير تساعد على تفسير تكرار بعض الألوان دون غيرها في الموطن المخصص. ومما يطالعنا في هذا المجال اختيار اللون الأبيض للمرأة والرجل والحمرة في الثياب والقباب والهودج، والاحضرار في النعيم والإطراء، والأصفر في زينة النساء، وذكر النار والبرق والتشبيه بالشمس والبحر، وشرب الخمر الحمراء كلون الدم.

فلماذا كانت المرأة الراحلة والمعشوقة في الشعر الجاهلي دائمة ببيضاء؟ لست أول من يطرح السؤال ولا آخر من يجيب عليه، وقد وفقنا في الفصل الثاني على هذه القضية، ولاحظنا حيرة الباحثين فيها لدرجة أن يرى الباحث عبد الله الطيب أن المرأة في القصيدة العربية لم تكن عربية، وإنما كانت من بغايا العجم. وهناك من اعتبرها رمزا تاريخيا اجتماعيا.²

وقد أرجع العديد من الباحثين الذين يعتمدون هذا المنهج في دراستهم بياض المرأة إلى بياض الزهرة، وبياض الشمس، وبياض الدمى وجميعها مما عيد العرب في السابق، وقد حنكت حولها الأساطير كما في قصة الزهرة الشهيرة.³

1 د. عشري، زايد علي: استدعاء الشخصيات التراثية في الشعر العربي المعاصر. ط1 الشركة العامة للنشر والتوزيع ص 223-227

2 الرايسة، عاطف أحمد علي شعر عبيد بن الأبرص رسالة جامعية مخطوطة جامعة اليرموك. 1988 ص 76_53

3 ينظر د. الديك، إحسان: صدى عشتار في الشعر. من 160_157، 163-154. ود. عبد الرحمن، نصرت الصورة الفنية في الشعر الجاهلي.

أما الدمى فهي عبارة عن تماثيل جبرية كان العرب ينتمون لها الضحايا، ويريقون عليها التماء ومن هنا جاء اسمها دمي. وإذا كان الأمر كذلك فإن تشبيه المرأة بهذه الدمى المقدسة دليل قداسة للمرأة التي ذكرت في الشعر¹. ومما جاء في تشبيه المرأة بالدمى قول الأعشى:

وقد أراها وسط أترابها في الحي ذي البهجة والسامر

كمية صور مخرائها بمذنب في مرمر مائر²

فهذه المرأة تبدو بيضاء متأقّة وسط جمع من النساء والحسنات في حي بهيج يؤمه المسامر، ولذا فقد شبهها بالدمية التي يحيط بها المتعبون، وهذا يدل على قداسة المرأة، فبياضها يدل على شرف نسبيها لما تقدم من كرم هذا اللون وتخصيصه بالعبادة والأضاحي، والنساء تحيط بها وتعمل على خدمتها ككفنيات المعابد اللائي يهين أنفسهن لهذه المعابد وخدمتها، ثم الناس يحيطون بها كالحجيج الذين يؤمنون المكان المقوت وهم في بهجة وسرور. ولخيرا فهي تبدو كهذه الدمية التي نصبت بمحراب شديد من الذهب والمرمر المتموج لنفاستها ومكانتها الدينية، وهذا عنتره يرسم صورة شبيهة للمرأة حيث يصورها بالدمية ويصف عفتها وتمنعها على طالبيها فيقول:³

لمن الشمس عزيزة الأحداج يطلعن بين الوشي والديباح⁴

من كل فائقة الجمال كمية من لؤلؤ قد مررت في عاج

أبصرت ثم هويت ثم كتمت ما ألقى ولم يعلم بذلك مناجي

فوصلت ثم قدرت ثم عففت من شرف تاهى بي إلى الإنضاج

فهو هنا يصف النساء بكرم الأصل، والمنعة، والجمال، حتى بدت الواحدة منهن كيذه الدمية التي شيدت من اللؤلؤ والعاج، وهن يحطن بالمرأة التي حظيت باهتمامه، ذات الشعر الأسود الذي يختلط بسواد الليل. وقد رحل هذا الموكب مصحوبة بحراسة شديدة إلا أن الشاعر تمكن من الوصول إلى تلك المرأة، فحظي برويتها، وتعتع بسحرها وجمالها، فعشقه. إلا أنه كتم ما يلقاه من الحب والهوى، وامتنع عن قضاء وطره منها، لأن شرفه أبي عليه ذلك، فعك دون أن يلحق بها الأذى، أو يفضحها في قومها وبين أترابها.

ونحن نلاحظ في هذه الصورة بعض الرموز الأسطورية، فالمرأة بيضاء اللون، فائقة الجمال، هيناء الق حتى بدت كادمية التي شيدت بعناية وروية، وهي تسافر بكامل زينتها وجليها مما يذكرنا برحيل عشتار لو نزولها إلى العالم الأسفل⁵، والنساء الحسنات يقمن على خدمتها والترفيه عنها، ورجال يحفون بالموكب للحراسة والحماية، والشاعر ينجح في الوصول إليها ولكنها لا تدافع عن نفسها، ولا تبادر إلى وصاله أو الترحيب به، بل إن الشاعر يهمل الحديث عن تجاوب هذه المرأة معه،

1 د. عبد الرحمن، نصرت: الصورة الفنية في الشعر الجاهلي، ص 107

2 الأعشى: ديوانه، ص 92

3 عنتره: ديوانه. س 31-32

4 الأحداج: جمع حدج وهو مركب الماء، وعزيزة الأحداج: كريمة ممتعه

5 السواح، فرلس: لغز عشتار. من 67-69

حتى استوت في تجربته بالصنع الأصم الأيكم، فإذا به يعف عنها، ويشت استقامته ونزاهته، كل ذلك يثبت قداسة هذه المرأة وقربها من الأوثان التي عندها العرب قبل مجيء الإسلام.

ولا يقتصر تشبيه المرأة لبياضها بالدمية بل تجد الشعراء يشبهونها بتشمس وهي من أبرز معبودات العرب قبل الإسلام، ومما جاء في ذلك قول النابغة:

بيضاء كالشمس وافت يوم استعدها لم تزد أفلا ولم تنش على جار¹

والشاعر هنا يصف المرأة بالبياض والإشراق، فهي لإشراقها هذا تبدو كالشمس عند شروقها في الصيف حيث لا ضباب ولا سحب يحجب ضوءها

وتشبيه المرأة بالشمس يدل على قداستها لأن الشمس تحظى عندهم بهذه القداسة، ومن الأدلة على عبادة الشمس، وتأينها قول الأعشى:

فتى لو ينادي الشمس ألفت قناعها أو القمر الساري لألقى المقلدا²

والأعشى في هذا البيت يذكر الشمس، ويتحنن منها كالمرأة، ويصفها بذات القناع، وهي صفة مأثورة للرتات والمعدودات، تحجب عن البشر ولا تكشف إلا لمن تكون له مكانة

ليست من السود أعقابا إذا انصرفت ولا تبغ بجني نخلة البُرما³

فهو ينفي أن تكون هذه المرأة سوداء اللون كالإماء، أو أن تقوم بالأعمال المخصصة للإماء والجواري كالبيع. هذا وقد سبق لنا الحديث في ذكر بياض المرأة والرجل مما يغنيها عنه هنا

ولهذا السبب فقد انبرى عنترة للدفاع عن لونه، ولإثبات أنه سيد على الرغم من السود الذي يكسو بشرته فهو يشعر في قرارة نفسه أنه سيد أبي وليس عبدا بليدا مطيعا، وما نشأ هذا الخلاف إلا بسبب لونه الأسود الذي كان يعتبر دليلا على العبودية، ولذا فقد حاول الدفاع عن موك البشرية ليثبت للجميع أن هذا السواد مجرد قشرة خارجية، وشرف المرء، وعزة نفسه، والإباء صفات تكمن في داخله، وتظهر في أعماله، دون أن ترتبط بلونه الخارجي، فهو يقول مدافعا عن سواده

ومن قال إنني أسود ليعيني اريه بفعلي أنه أكذب الناس⁴

ويظهر لنا من خلال البيت أن السود الذي ذكر في البيت لم يقصد به مجرد اللون الذي يؤثر في صورة الإنسان وحسنه، وإنما ما ارتبط بهذا السواد من مرتبة متدنية، فالأسود هنا تعني عبدا بليدا وضيعا، وعنترة لا يقبل بهذه الصفات لعدم صدقها فيه، وعليه فقد أثبت كذب هذا القائل من خلال الأعمال التي أقدم عليها،

3 النابغة الذبياني: ديوانه ص 49-50

2 الأعشى: ديوانه ص 44

3 النابغة الذبياني: ديوانه ص 101 – انظر كذلك في البيات ص 103

4 عنترة العبسي: ديوانه ص 75

والمآثر التي سجلها لقومه بدءا بقول الشعر وانتهاء بالبطولات والحروب الضارية التي خاضها وانتصر فيها، مما جعله من الفرسان المعدودين في الحرب والنزال، وفي هذا المعنى يقول كذلك:

شبية الليل لوني غير أتى بفعلي من بياض الصبح أسنى¹

فهو ينبغي أن يكون عبدا ذليلا على الرغم من سواده، وإن كان لونه شبيه بلون الليل المشؤوم فإن أعماله البطولية تجعله أكثر بياضا من الصبح المشرق المنير.

وترتب على هذه الدلالة الاجتماعية للسواد والبياض أن يكون سبي النساء البيض في المعركة إهانة للقوم ما بعدها إهانة حين تساق كرائهم سيايا لعدوهم، وتصيح في عناد الجواري. ولذا فقد حرص الشعراء على عدم وقوع هذه المصيبة لأقوامهم، وفي ذلك يقول عمرو بن كلثوم:

خاصة.² إذا كانت الشمس من آلية العرب " فكيف يجرن الشاعر على تشبيه المرأة بها لولا قداسة المرأة التي ذكرت في الشعر وتميزها عن غيرها من النساء؟³

ومما يذكر في هذا المجال تشبيه المرأة بالغزل والظبي، والغزالة من أسماء الشمس عند العرب، وهي إحدى رموزها في الأرض، فتشبيه المرأة بالغزال من باب التشبيه بالشمس.⁴ وما جاء في ذلك تشبيه امرئ القيس للنساء بغزلان الرمل⁵، ولم يكتف الشاعر فيها بتشبيه النساء بالغزلان بل جعلها غزلان خاصة تحفظ في محاريب الأقبال والملوك مما يزيد في قداستها ومكانتها السامية.

وقريب من ذلك تشبيه المرأة بالمصباح والضوء والنور والنجم وقمر، فالقمر من معبودات العرب كالشمس لما الضوء والمصباح والنور والإشراق فهي صفات تابعة للشمس النورها وتوقجها، فهي صفات مفسنة يأتي بها الشاعر للدلالة على المكانة الخاصة التي تحظى بها هذه المرأة، ومما جاء في ذلك قول النابغة:⁶

أقول والنجم قد مات أو اخره إلى المغيب: تقي نظرة حار

المحة من عنا برق راى بصري أم وجه نغم بدا لي أم سقا قار؟

بل وجه نعم بدا والليل معتكر فلاح من بين أثواب وأستار⁷

وهي أبيات من القصيدة السابقة التي شبه وجه " نعم " فيها بالشمس، وهاهو يختار في الشمس التي تظهر في الليل، أتراه راى ضوء البرق، ام ضوء مشعل نار؟ والنور الذي يريده الشاعر هنا هو نور الإشراق والقداسة التي تحظى بهما نعم هذه.

1 عنتره العبسي: ديوانه، ص 145

2 د. أبو سويلم، أنور: دراسات في الشعر الجالية، ص 110

3 د. عبد الرحمن، تصرت: تمورة النية في الشعر الجاهلي، ص 109

4 امرؤ: ديوانه ص 124

5 السابق، ص 110 _ 115، 121

6 النابغة الذبياني: دبرته، ص 50

7 معتكر: مظل. لاح: ظهر

لأن وجهها يلوح في الظلام بهذا البريق فيبدد ظلام الليل لا يمكن أن يكون أميا، بل يجب أن يكون شبيها متميزا ليقبل الناس هذه الفكرة ويستحسنوها دون أدنى اعتراض على النحو الذي قبلت به هذه القصيدة.

و " نعم " في هذه الأبيات قد تكون رمزا من رموز الزهرة، فالنور الذي ينبعث منه شبيه بنور الشمس الذي لا يعطو عليه ثور في هذا الكون، ولونه المائل إلى الأحمر شبيه بلون النار، والزهرة. كما جاء في الأسطورة _ امرأة فاتقة الحسن والجمال أغوت الملكين هاروت وماروت فأصبحت رمزا للجنس والعشق، ومن ثم إلهة الحب والجمال¹ ومما يلاحظ على صور المرأة في الشعر الجاهلي أنها جميعا تشبه الوصف الذي يرد في قصة الزهرة، ولعل أبرز هذه الصفات هو البياض المشرق المتير والزهرة، عند ابن منظور، مؤنث الأزهر وهو الحسن الأبيض من الرجال المشرق الوجه².

ومن الإشارات تلوتية الدالة على قداسة المرأة التي ذكرها الشعراء في باب الغزل نكر النار، ونسبتها إلى المرأة ومن تلك ما نجده في قول عنتره³:

هذه قار عيلة يا نديمي قد جلت ظلمة الظلام البهيم
تल्ली ومثلها في فؤادي نار شوق تزداد بالتضريم
أضرمتها ببيضاء تهتز كالغصن ن إذا ما التي يمر النسيم
سرق البدر حسننها واستعارت سخر أجفانها طباء الصريم⁴

فعبلة تشعل النار ليهندي بها الطراق ليلا كما يفعل الكامن في المحراب، وهو يؤكد أن هذه النار هي نار خاصة بها أشعلت من أجلها ليقرن بينها وبين الأقلية التي تصب في المحاريب، وتشعل النيران الإرضائها. ثم ينكر لنا صفات عيلة ويؤكد على البياض ليثبت لنا أنها كريمة من أشرف العرب، وبعد جملة من الصفات التي تدل على جمالها ورشاققتها يشبهها بالبشر تارة، وبالطباء تارة أخرى، ولكنها ليست كهذا البدر أو تلك الطباء التي نراها كل حين بل هي السمي وأرفع مكانة منهما؛ فما حسن البدر إلا قليل سرقة من بعض حصتها، وما جمال عيون الأطباء وسحرها إلا ما استعارته من فضل سحر عيونها ويقول في موضع آخر:

وكشفت برنتها فأشرق وجهها حتى أعاد الليل صيدا مسفرا
عربية يهتز لين قوامها فيخاله العشاق رمحا اسمرا
محجوبة بصوارم وذويل سمر ودون خبائها لسد الشري⁵

1 د. نبوى، عبد العزيز: المرأة في شعر الأعشى، دراسة تحليلية، مصر: دار الصدر. 1987 ص 98

2 ابن منظور: لسان العرب (زهر)

3 عنتره العبسي: ديوانه ص132-133

4 الصريم: القطعة من الرمل

5 عنتره العبسي: ديوانه، م 74

وهو يتحدث هنا عن طيف عبلة الذي ألم به، ويظهر هنا أن الشاعر لم ير عبلة حقيقة بل تخيلها بهذه الصورة من الإشراق والنور، وإذا كان الحلم يحقق للإنسان ما يعجز عنه في الواقع فعشتره

هنا ينجح في كشفه برقع عبلة الذي عجز عنه حقيقة، فهذا له بياضها المثير على الرغم من سمرة العرب الشهيرة.

وهذه الصورة تؤكد كغيرها قدسية المرأة المعشوقة في الشعر الجاهلي لارتدائها البرقع الذي يحجب الآلهة عن البشر أولاً، ولوصفها بالنور والإشراق، فهي كالشمس التي تبدد الظلام عند ظهورها، وهي محاطة بالحراس الذين يمنعون من أراد الوصول إليها.

ويقول في موضع آخر مصرحاً بالعلاقة بين المرأة وكل من الشمس والبدن:

أشارت إليها الشمس عند غروبها تقول إذا اسود النجى فاطلعي بعدي

وقال لها البدن المنير ألا أسفري فإنك ملي في الكمال وفي السعد¹

فهي مكائنة للشمس في نورها وقادرة على الحلول مكانها، مع إقرار الشمس بذلك، وكذا القمر الذي يطلب منها السفور رمجاورته التشابه القائم بينهما. ثم يوخذ بين المرأة والشمس في قصيدة أخرى فيقول:

كم ليلة عانقت فيها عادة يحيا بها من المنام ضجيجها

شمس إذا طلعت سنج جلاله لجمالها وجلا الظلام طلوغها²

والشاعر في هذين البيتين يشير إلى القدسية والعبادة، فهذه المرأة تمنح عاشقها الحياة إذا ما بات إلى جوارها وهو السبب الذي تقام الشعائر الجنسية في المعابد من أجله، كما مر سلفاً ثم يطلق عليها اسم الشمس ليس من باب المشابهة فحسب بل لأن هذه المرأة رمز من رموز الشمس المعبودة، وهي النتيجة التي خلصنا إليها في هذا الفصل.

أما طرفة فيكتفي بتشبيهه وجه المرأة بالمصباح، وفي ذلك يقول:

ومن عامر بيض كان وجوها مصابيح الاخت في نجى متحاك³

المبحث الثاني: البعد النفسي

عند تتبع الألوان ودلالاتها في الشعر الجاهلي من الزاوية النفسية نجد أن الشاعر لم يخرج عن العصر الذي عاش فيه، بل كان ابن مجسعه، وقد أخلص لهذا المجتمع، فهو يتعامل مع الألوان بدلالاتها التي سادت في ذلك العصر، مما وقفنا عليه في الفصل الأول: فالأسود لون يثير الشؤم، والألم غالباً. والأبيض يثير البهجة، والتفاؤل بالحياة. بينما يعود الأحمر إلى حقلين متقابلين؛ فهو يدل على الموت لارتباطه بدم القتل، بما يثيره من الخوف والرعب،

1 عنتره العبسي: ديوانه. ص58

2 السابق: ص82

3 طرفه بن العبد: ديوانه: ص60

ويدل على الحياة لارتباطه بدم الولادة بما يثيره من البهجة والسرور. أما الأخضر فهو لون الخصب، والنعيم، والخلود. بينما يعود الأصفر كالأحمر إلى حقلين: فالفالق المشع لون البهجة، والإشراق والنور لارتباطه بالشمس والذهب، والباهت لون الجفاف، والمرض، والموت، والأزرق لون مكروه قليل الورد في الشعر، ويغلب عليه الاقتران بالصيد أو القتل، سواء كان لون العدو أو السلاح، أو الطيور الجارحة، وهي دلالات توحى بالشؤم والشر، وقد اعتاد العرب النفور منها.

ومن أبرز مواطن الأسود التي وقف عليها الشعراء ومن الليل، وتشازم الشعراء منه وإحساسهم بنقله والنفور منه لما يثيره من الهموم والأحزان، وفي ذكر الليل وهمومه يقول امرؤ القيس:

وليل كموج البحر ألقى سدوله علي بأنواع الهموم ليبتلي¹

والشاعر في هذه اللوحة كان مستاء من الليل الذي طال، ولم يسفر عن الصبح المشرق الذي يحلم به من أرقته هموم الليل، ولذا فقد شبه الليل بالموج الذي يغطي المكان، ويلبسه ظلامه كالثوب المسدل، وقد كان يحمل معه الهموم والأحزان، فبات الشاعر أرقاً مهموماً يائساً من دنو الصبح وتسرية الهموم. وفيه يقول عنتره:

وأجفان تبيت مترحات تسيل دما إذا جن الظلام²

وهو هنا يصف نفسه، وقد كان يقضي ليله باكياً بحرقة وألم، فالليل هو الذي يجلب الهموم والأحزان، وهي بدورها تثير فيه البكاء والألم. وفي هذا المعنى يقول النابغة في الليل الذي كان من ألد أعدائه³

كليني لهم يا أميمة ناصب وليل أقاسيه بطيء الكواكب

تطاول حتى قلت ليس بمنقض وليس الذي يرعى النجوم بأنب⁴

وصدر أراح الليل عازب همه تضاعف فيه الحزن من كل جانب⁵

يبدو من خلال الأبيات صلة الليل بالهموم، فالهموم كثيرة لأن الليل طويل ومظلم، لا يريد أن يسفر عن الصبح ولا بادرة لذلك، كان النجوم لا تعرف طريقها إلى العودة من حيث أتت وراعيها لا يرغب بإعادتها، ولذا فقد طال الليل حتى ظن الشاعر أنه لن ينقضي أبداً، وهذا الليل المقيم قد حمل معه الهموم، وذكره بما كان قد نسيه منها، وتضاعفت الأحزان، وازدحمت لدى الشاعر قديمها وجديدها فبات لا يدري من أين تأتيه الهموم؟ وأين ستمضي به؟ ومتى منتقضي؟

ولهذه العلاقة بين الليل والألم، ولتشازم الشعراء من هذا الليل - فقد اختاروه وقتاً للظن والنوى، كي يبقى هذا الحديث المؤلم مرتبطاً بالليل الكئيب بعيداً عن الصبح الذي ينتظرون فيه البهجة والانغماس بالحياة، بعيداً عن الذكريات المؤلمة،

1 امرؤ القيس: ديوانه. ص 48

2 عنتره العيسى: ديوانه. ص 134

3 النابغة الذبياني: ديوانه. ص 9

4 والذي يرعى النجوم: قل هو الشاعر، لو هو الصحيح، وروي: يهدي النجوم: أي يتقنها في الشهور، والمقصود هنا تشبيه النجوم بالإيل أو الأختام، وأن ليا راعياً لا يريد أن يعيدها إلى حظيرتها، حتى لا ينتهي قليل الذي يورق الشاعر

5 أراح: رد إليه في وقت الرواح، العازب: البعيد.

يضاف إلى ذلك الشعور بالظلام والكتابة حتى في منتصف النهار عند الحزن، قليل الشعراء قد يكون ليلاً خاصاً بهم، يشعرون به عند رؤية الإبل المديرة وعلى ظهورها أسباب السرور والمتعة بل الحياة وفي اختيار الليل للطعن بقول امرؤ القيس¹ وحدث بأن زالت بليل حمولهم كدخل من الأعراض غير منيق² فقد اختار القوم الليل للرحيل فكان بذلك سبباً لكره الشعراء الليل وتشاؤمهم به، ويذكر عنتره الرحيل، ويجعله سبباً في حلول الليل وهو الليل الذي يشعر به الشعراء وإن لم يكن ميقاته، وفي ذلك يقول:-³

وإن كنت أزمعت الفراق فإنما زشت ركابكم بليل مظلم⁴

فهو يرى الوقت الذي اختاره القوم للرحيل هو ليل كئيب مظلم، فلا أنسب من الليل لبيعث بين الناس، ويكون بداية الحياة البؤس والأحزان. فكما أن الليل يثير الشجون والأحزان فهو سبب فعلي لها، إذ يتستر القوم بظلامه ويرحلون دون أن يتسنى للشاعر فرصة لوداعهم أو معرفة الجهة التي ساروا فيها.

وقد تشاءم الشعراء بالغراب لونه الأسود، وقرنوه بالرحيل والبعد والنوى، وفيه يقول النابغة:

زعم اليوارح أن رحلتنا غداً وبذاك خيرنا الغاف الأسود⁵

والشؤم واضح في هذا البيت حيث استفتح الشاعر بنكر البوارح، وهي الطيور التي تطير عن يمين المرء وقد تشاءم العرب بها، وختمه بذكر الغراب الذي كان نذير البين والعراق، ولذا فقد ركز الشاعر على لونه الأسود ليزيد من دلالاته على الشؤم. ويقول عنتره في الغرابي:

ويا عبل كم تعق غربان الفلا قد ملئ قلبي في الدجى سماعها⁶

فالشاعر يتشاءم بصوت الغراب، لأنه ينذر بالبين، والفراق. فكيف إذا اجتمع ذلك مع ظلام الليل؟ ويقول في موضع آخر ذاكرة غراب البين، ومعاتبا له:

وكيف يجيبني رسم محيل بعيد لا يرد على سؤالي؟

إذا صاح الغراب به شجاني وتجرى أدمعي مثل الألي

وأخبرني بأصناف الرزايا وبالهجران من بعد الوصال

غراب البين ما لك كل يوم تعاقدي وقد أشغلت بالي؟

1 امرؤ القيس: ديوانه، ص 133

2 الأعراض: أعالي الشجر، متيق: قيد ثمره وصار كالنبق في صغره

3 عنتره العيسى: ديوانه. م 118

4 ازمعت: لجمعت أمرك، أو عزمت على الأمر، وجدت في إضائه. الركاب: الإبل التي تمتطي، زمت: شددت بالأزمة

5 النابغة الذبياني: ديوانه. ص 38

6 عنتره العيسى: ديوانه، ص 81

كأني قد نبحت بح سيفي فراخك أو قنصتك بالحبال¹

والشاعر في هذه اللوحة يقف أمام غراب البين، ويعاتبه على ما أنزل به من المصائب، وما يثيره في نفسه من الهموم ويظهر تشاؤم الشاعر من الغراب، فقد سكن هذا الغراب الديار بعد رحيل أحبابه، فحل فيها السواد، لون الموت والخراب، محل بياض الضاعين، لون النور والحياة، وقد أخذ هذا الغراب بالنعيق الذي يتفطر القلب له، ويثير في النفس الأسى والحزن لأنه لا يأتي إلا بالمصائب والفراق. وعترة في هذه الأبيات يبدو شديد الأسى والياس إذ يشعر أن هذا الغراب قد أصبح عدوا له، يفسد عليه لذاته في هذه الحياة، وهو يستنكر هذا الموقف من الغريب الذي لم يؤذ قط، فهو لم يسطد هذا الغراب أو ينبح فراخه فعلام يعاديه بهذا الشكل المبرح؟ وهذا الأمر يؤكد أن سواد الغراب كان كسواد الليل من أشد أعداء المرء في تلك البيئة الصحراوية التي تضمن على الإنسان بالمرح والسرور كما تضمن بمواردها الطبيعية.

وشبيهه بالغراب ما جاء في ذكر العقاب، وهو طائر أسود اللون كذلك، وقد تشاءم العرب به لسواده، ولارتباطه بالمعارك والدماء والقتل، فالعقاب من الطيور الجارحة التي تقيم في أرض المعارك لتتغذى على أشلاء القتلى، وتلحق دماءهم المتخثرة على الأرض، وفيه يقول طرفة:

نذر الأبطال صرعى بينها كف العقبان فيها والرخم²

وفيه يصور العتبان وهي تعكف في أرض المعركة تقتلت من جثث القتلى الذين لا يجدون من يواربهم الثرى. منظر من أكثر المناظر المخيفة للإنسان، فهو لم يمت فحسب بل أهين جسده وترك في العراء كالجيف. وفي ذكر العقاب واقتارانه بالموت يقول عنترة:

وكم من فارس أضحى يسيقي مشيم الرأس مخضوية البنان

تحوم عليه عقبان المنايا وتحجل حوله غريان بين³

قربط بين الموت والعقاب لأن العقبان تجتمع على جثة القتيل.

والسواد بشكل عام مرتبط بالموت والشؤم وضمنك العيش، فالشراب المميت يوصف بالسود لقول طرفة:

. الا انني شربت اسود حالكا ألا بجلي من الشراب ألا بجل⁴

والأسود الحلك هنا هو كأس الموت من باب الكناية. وهو لون مكروه مشؤوم في سياقات عديدة، فقد جعله الأعشى لون الفقر، والجوع، والبرد، وفي ذلك يقول:

1 السابق، ص 104

2 طرفة بن عبيد: ديوانه ص 77

3 عنترة العيسى: ديوانه 142

4 طرفة بن العبد: ديوانه، ص 62

وإذا لقيان حسبتها حبشية غبرا وقسل حلايب الارفاد¹

وهو يقصد بذلك أن القيان قد اسوقت بسبب البرد الشديد، والجوع، مما غير لونها وبدت شاحبة، متلبدة الشعر، مغيرة بسبب الفقر. ويقول في موضع آخر:

كلن نخيل الشط حبة حريقه مآتم سود سلبت عند مآتم²

المبحث الثالث: البعد الاجتماعي

الألوان في أية حضارة بعد اجتماعي، إذ تعتبر مؤشرات اجتماعية عرفية يتواضع عليها الجميع. فمن ذلك مثلا اعتبار الأسود لون الحداد في كثير من المجتمعات، بينما يعتبر الأبيض لون زفاف العروس فيها، ويفضل الأحمر الفاتح (هوردي) للإناث بينما الأزرق الفاتح (الساوي) الذكور في ملابس الأطفال، وقد يقرن بين الأصفر والمرض، ولا سيما المرض النفسي كما في قولهم (السرايا الصفراء) وهكذا.

والشعر الجاهلي كان سجلا للحياة العربية في ذلك العصر، ولذا فهو حافل بالعديد من المؤشرات الاجتماعية، ومن ذلك مثلا نجد أن البياض في البشرة يمثل لون المعدة والأشراف بينما يمثل الأسود لون العبيد والخدم، ويظهر لنا ذلك في قول الأعشى واصفا المرأة:

ليست بسوداء ولا عنقص داعرة تدنو من الداعر³

فبعد أن وصف الشاعر المرأة بالبياض عاد في هذا البيت ليؤكد ذلك بنفيه أن تكون سوداء اللون كالإماء، وفي هذا المعنى يقول النابغة:

ليست من السود اعقابا إذا انصرفت ولا تبيع بجنبي نخلة البرما⁴

فهو ينفي أن تكون هذه المرأة سوداء اللون كالإماء، أو أن تقوم بالأعمال المخصصة للإماء والجواري كالبيع. هذا وقد سبق لنا الحديث في ذكر بياض المرأة والرجل مما يغنينا عنه هنا

ولهذا السبب فقد انبرى عنتره للدفاع عن لونه، ولإثبات أنه سيد على الرغم من المواد الذي يكسو بشرته فهو يشعر في قرارة نفسه انه سيد ابي وليس عبدا بليدا مطيعا، وما نشأ هذا الخلاف إلا بسبب لونه الأسود الذي كان يعتبر دليلا على العبودية، ولذا فقد حاول الدفاع عن سواد البشرة ليثبت للجميع أن هذا السواد مجرد قشرة خارجية، وشرف المرء، وعزة نفسه، والإباء صفات تكمن في داخله، وتظهر في أعماله، دون أن ترتبط بلونه الخارجي، فهو يقول مدافعا عن سواده.

1 الأعشى: ديوانه. الارفاد: جمع رقد وهو الفدح العظيم

2 الأعشى: ديوانه، ص 184

3 ، الأعشى: ديوانه ص 92 وانظر كذلك في الأبيات. ص 41-42

4 النابغة الذبياني: ديوانه. ص 101. وانظر كذلك في الأبيات، ص 103

ومن قال إني أسود ليعيبي أريه بفعلي أنه أكذب الناس¹

ويظهر لنا من خلال البيت أن السواد الذي ذكر في البيت لم يقصد به مجرد اللون الذي يؤثر في صورة الإنسان وحسنه، وإنما ما ارتبط بهذا السواد من مرتبة متدنية، فالأسود هنا تعني عبدة بليدة وضيعة، وعترة لا يقبل بهذه الصفات لعدم صدقها فيه، وعليه فقد أثبت كذب هذا القائل من خلال الأعمال التي أقدم عليها، والمآثر التي سجلها لقومه بدءا بقول الشعر وانتهاء بالبطولات والحروب الضارية التي خاضها وانتصر فيها، مما جعله من الفرسان المعدودين في الحرب والنزال، وفي هذا المعنى يقول كذلك:

شبية الليل لوني غير أني بفعلي من بياض الصبح أسنى²

فهو ينفي أن يكون عبدا ذليلا على الرغم من سواده، وإن كان لونه شبيه بلون الليل المشؤوم فإن أعماله البطولية تجعله أكثر بياضا من الصبح المشرق المنير.

وترتب على هذه الدلالة الاجتماعية السواد والبياض أن يكون سبي النساء البيض في المعركة إهانة للقوم ما بعدها إهانة حين تساق كرائمهم سبايا لعدوهم، وتصيح في عداد الجواري. ولذا فقد حرص الشعراء على عدم وقوع هذه المصيبة لأقوامهم، وفي ذلك يقول عمرو بن كلثوم:

وعلى آثارنا بياض حسان تحاذر أن تقسم أو تهونا³

فقد كان العرب يصطحبون النساء إلى المعارك ليشجعهم على القتال، وحتى لا يدعو حجة في التراجع، كمن يربط رجله بصخرة حتى لا يهرب، وكما فعل طارق بن زياد بعد اجتياز المضيق. والشاعر يقول في هذا البيت: إن استيصالهم في القتال كان من أجل هؤلاء النساء اللاتي يخشون من وقوعهن بيد الأعداء، فيلحق بهم العار لذلك.

وفي هذا المعنى يقول طرفة بن العبد: ⁴

. يوم تندي البيض عن اسنوقها وتلف الخيل أغراج النعم⁵

ويقصد في هذا البيت النصر الذي يحزره الشاعر، وما يقابله من هزيمة الأعداء، ففي ذلك اليوم يتم سبي النساء وتوزيعها على المقاتلين أو عرضها للبيع، فتكشف المرأة المراد بيعها عن سيقانها للمعاينة، وفي ذلك إذلال للمهزوم بجعل حرائره جوار للمنتصر، فسبي المرأة البيضاء كان مذلة وإهانة القبيلة لأن المرأة البيضاء سوف تستوي مع الإماء السود في الشفاء والعبودية.

1 عنترة العيسى: ديوانه. ص 75

2 السابق، ص 145

3 عمرو بن كلثوم: ديوانه. ص 103

4 طرفة من العين: ديوانه. 75

5 البيض: للماء. لنوق: جمع ساق وهو ما بين الكعب والركية. أعراج: جمع كرج وهو قليع الإبل، النعم: المواشي

ومن المؤشرات الاجتماعية في الشعر الجاهلي تفضيل الإبل البيضاء على غيرها من مثر الإبل، وجعلها دليلا على الثراء والنعمة، فالإبل البيضاء من أجمل الإبل، كما مر بنا في الفصل الثاني، ولونها الأبيض يدل على كرمها وتميزها على سائر الإبل. ولذا جعل الشعراء. الإبل التي يمتلكها الممدوح أو المرئي، أو التي يهبها لطالبيه بيضاء اللون للدلالة على منزلته العالية، وسماحة نفسه في العطاء. وفي ذلك يقول زهير بن أبي سلمى:¹

وفساروا له حتى أناخوا ببابه كرام المطايا والهجان المثاليا²

فقد جعل الشاعر هذه الصفات دليلا على نعمة صاحب الإبل وسيادته، وفي العطية يقول النابغة:³

حباؤك والعيس العتاق كأنها هجان المها تهدي عليها الرحائل⁴

فهو يذكر هنا أن عطية الممدوح كانت من الإبل البيضاء التي تشبه في جمالها وإشراق بياضها البقرة البيضاء، وذلك للدلالة على شرف الممدوح لامتلاكه ومنحه هذه الإبل البيضاء.

وكان للأخضر مكانة خاصة عند العرب نظرا للظروف الاقتصادية التي كانوا يحيون فيها، من قلة الأمطار وحياء التنقل والترحال تبعا لتوافر النبات، ولذا فقد أصبح الأخضر عندهم مؤشرا على الخير والخصب، فإذا وصفوا مكانا بالأخضر فالمقصود هو الرفاه والنعيم الذي يحيا فيه أهله، ومن ذلك قول الحارث بن حلزة:

سهل المباعة محضرا محله ما يصبح الأمر إلا حوله خلق⁵

فهو يصف النعمان في هذا البيت بأنه يحيا في مكان وفير المياه دائم الخضرة، ولذا فهو يحيا في نعيم مقيم وعز تليد، وهذا ما يستقطب الراغبين ببابه فلا يرد منهم أحدا خائبا.

ومن هذا الباب أيضا أكثر الشعراء من الاستسقاء لأرض الحبيبة الراحلة لتنهنا بالحياة وتناى عن المنغصات، وفي ذلك يقول عنتره:⁶

فسقتك يا أرض الشربة مزنة منهلة يروي ثراك هموعها⁷

از وكسا الربيع رباك من أزهاره خلا إذا ما الأرض فاح ربيعها

فهو يدعو لأرض الحبيبة بالرأي ليعم الربيع فيها، فتكسي ثيابها الخضراء، وتنعم فيها الحياة.

1 زهير بن أبي سلمى: ديوانه، ص 139

2 الهجان: البيض من الإبل. المثالس: التي يتبعها

3 النابغة الذبياني: ديوانه ص89 وانظر كذلك الأبيات ص34

4 الحياء: العطية والهيئة. العيس البيض تحدي: تساق

5 الحارث بن حلزة: ديوانه ص84

6 عنتره العيسي: ديوانه، ص82

7 الشرية: موضع. همرعها: أنصبابها

ومن هذا الباب أيضا استمطر الشعراء لقبور الموتى، لأن المطر يسم الأرض بالنبات، فتنشر الخضرة حول القبر، ومن ثم فإن المتوفي - كما كانوا يعتقدون - يمضي رحلته في موطن أخضر مليء بالخيرات من الكأ والماء فلا ينقصه شيء، وفي ذلك يقول النابغة الذبياني:¹

سقى الغيث قبراً بين بصرى و جاسم بغيث من الوسمي قطر و وابل

ولا زال ريحان ومسك و عنبر على منتهاه ديمة ثم هاطل

وينبت حوذانا و عوفا منوراً سأتيه من خير ما قال قائل²

وهو هنا يؤكد أن الاستمطار مطلوب من أجل ظهور النبات، مما يسم المكان بالخضرة ويجعله مهياً للإقامة، مما يدل على النعيم والسرور الذي يحيا فيه الشخص في العالم السفلي.

الخاتمة:

بعد المضي في هذا البحث لا بد من وقفة لتلخيص أبرز ما عرض فيه من قضايا، والنتائج التي خلص إليها. فقد لاحظنا أن الألوان أثرت في الفكر الإنساني منذ العصور القديمة، وقد ارتبطت منذ تلك العصور بدلالات خاصة، انبثقت من طبيعة تلك الألوان وتأثيرها في الأعصاب من جهة، ومن ارتباطها بأمور يصادفها الإنسان في حياته أو التجارب التي عاشها أو مرت به من جهة ثانية. فالأحمر مثلاً لون حاد، شديد السطوع ولذا فهو يثير الأعصاب، ويؤجج المشاعر، وهو مرتبط بلون الدم والنار والجواهر...، ولذا فقد اكتسب دلالات نفسية واجتماعية عديدة مرتبطة بهذه الأسباب.

وإذا انتقلنا إلى العصر الجاهلي وجدنا الإنسان في ذلك العصر يختلف عن أترابه في الحضارات الأخرى، فقد استخدمت الألوان بدلالاتها السائدة في تلك الحضارات تبعاً للمواطن التي يرد فيها اللون.

أما الشعر الجاهلي فقد كان مرآة لعصره؛ فهو يعكس ما ساد فيه من أفكار وانفعالات وقيم، ولم يخرج الشعراء عن طبيعة هذا العصر، وإن كانت هناك خصوصية لكل شاعر في اختيار ألوانه، وتعامله معها وذلك لاختلاف الظروف التي تعرض لها في حياته. وقد كان الشعراء على وعي بهذه الألوان بحيث " أحسنوا من استخدامها في اللوحات التصويرية التي بدن بألوانها ومعالمها أشبه بلوحات رسمت بريشة فنان ماهر"، كما وظفها في التعبير عن المشاعر، وتصوير الانفعالات المختلفة.

ومن النتائج التي توصل إليها البحث أيضاً ما نجده من اتصال بين الإنسان الجاهلي والإنسان المعاصر، فإن الدلالات التي استخدمت الألوان في الشعر الجاهلي هي الدلالات التي مازلنا نتعامل معها، ونعتقد بصدقها وتأثيرها علينا وهذا يؤكد الصلة القائمة بين الأجيال المتعاقبة، ويدعم الرأي الذي يرى أن في عقل الإنسان زاوية مظلمة يخترن فيها خبرات الأجيال السابقة، وهو ما يعرف باللاوعي الجمعي للإنسان.

1 النابغة الذبياني: ديوانه. ص 90

2 حوذان و عوف: نياتان طيبا الرائحة. سأتيه: ساشي عليه بالخير

وأخيرا يمكننا القول إن الإنسان الجاهلي كان جاهليا في عقيدته الوثنية ولكن هذا لم يمنعه من الرقي الفكري والانفعالي، فهو إنسان مدرك لما يحيط به من ظروف يؤرقه سؤال الموت ومصير الإنسان يعيش في نطاق منظومة اجتماعية لها تقاليد وأفكارها الخاصة. وتسري عليه اعرافها وأنظمتها ولم تقتصر على الحياة البدائية القائمة على صراع البقاء وإشباع الغرائز الفطرية.

المصادر والمراجع

- 1- ، د. عشري، زايد علي (د.ت). استدعاء الشخصيات التراثية في الشعر العربي المعاصر، ط1 الشركة العامة للنشر والتوزيع
- 2- الدرايسة، عاطف أحمد علي (1988م). شعر عبيد بن الأبرص رسالة جامعية مخطوطة جامعة اليرموك.
- 3- بن حلزة، الحارث (1991م). ديوان الحارث بن حلزة، المحقق: إميل بديع يعقوب، دار الكتاب العربي.
- 4- بن قيس، ميمون (1977). ديوان الأعشى الكبير. المحقق: محمد حسين، مكتبة الآداب بالجماميز، المطبعة النموذجية
- 5- النابغة الذبياني، النابغة (2009). ديوان النابغة الذبياني. المحقق: محمد أبو الفضل إبراهيم، دار المعارف.
- 6- بن حلزة، الحارث (١٩٦٩م) ديوان الحارث بن حلزة، مطبعة الارشاد، بغداد.
- 7- سيرة عنتر بن شداد (1331هـ). السيرة الحجازية. الطبعة الرابعة. طبعة المكتبة السعيدية.
- 8- بن أبي سلمى، زهير (1986م). ديوان زهير بن أبي سلمى. دار بيروت للطباعة والنشر.

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الباحثة/ بشاير صالح عبد الله حسين العنزي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

أثر التجريم والعقاب على تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي

The impact of criminalization and punishment on achieving legal and economic security

إعداد: الدكتور: يوسف علالي

أستاذ باحث في القانون، جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفا، المملكة المغربية

البريد الإلكتروني: youssef.allali@usmba.ac.ma

الهاتف: 00212661760048

ملخص:

تسعى الدول إلى اعتماد وسائل وأليات عديدة ومتنوعة لحماية نظامها الاقتصادي العام من الجريمة، وذلك من خلال سياسة جنائية تهدف إلى ردع التصرفات والجرائم التي تمس بالمجال الاقتصادي وتهدد أمنه القانوني، غير أنه بالنظر لخصوصية مجال الأعمال، تطفو إشكالية أساسية مرتبطة بفعالية نظام التجريم والعقاب الذي تنتجه سياسة تجريم الأفعال الماسة بالمجال الاقتصادي؟، حيث يصبح حيز القانون الجنائي يأخذ مساحة أكبر في تدبير المحيط الاقتصادي. وهذا الأمر في الحقيقة يتعارض مع متطلبات سياسة تدبير مخاطر ممارسة الأنشطة الاقتصادية، وتحسين مناخه بعيدا عن الجزاء الجنائي. لذلك فإن الموضوع يطرح أزمة التجريم والعقاب من حيث مستويات تأصيله القانوني في مجال اقتصادي حركي، ومن حيث أن تطبيقاته، وبالتالي بروز اتجاهات تطالب بتقليص أو إضعاف دور التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي لتجنب إغراق هذا المجال بالجزاء الجنائي. ولعل الهدف من ذلك أن منطوق تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي، لا يمكن أن يكون مجالاً للجزاء الجنائي من حيث المبدأ، لذلك فإن الأمر يتطلب طرح بدائل أو على الأقل آليات تساهم في الحد من التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: التجريم، العقاب، الجزاء الجنائي، القانون الجنائي، الأمن القانوني، المجال الاقتصادي.

The impact of criminalization and punishment on achieving legal and economic security

Abstract:

Countries, including Morocco, adopt many and varied mechanisms to protect their general economic system from crime, through a criminal policy aimed at deterring behavior and crimes that affect the business field and threaten the entrepreneurial security. The criminal penalty that is produced by the policy of criminalizing and punishing all acts affecting the field of business ? In fact, this matter contradicts the requirements of the policy of managing the risks of doing business, and achieving a safe contracting environment away from criminal penalties. Therefore, the topic poses a crisis of criminal punishment in a dynamic economic field, and since its applications have confirmed its ineffectiveness, and the emergence of trends calling for reducing the criminal base from the entrepreneurial environment to avoid flooding the economic and financial field with criminal punishment. Perhaps the aim is that the logic of improving the business climate and achieving entrepreneurial security cannot, in principle, be a field for criminal penalties, so it requires offering alternatives, or at least mechanisms that contribute to reducing criminal penalties in the field of business.

Keywords: criminalization, punishment, criminal penalty, criminal law, legal security, economic field.

مقدمة:

تدخل الدولة في تنظيم ممارسة الأنشطة الاقتصادية بهدف تحقيق الأمن القانوني في المجال الاقتصادي، لم يكن وليد العصر الحديث، إذ عثر في مصر القديمة، وعند الأشوريين واليونان والرومان وغيرهم على قوانين اقتصادية تحدد أسعار بعض السلع والخدمات وتنظيم استيراد المواد التموينية وتجارتها، كما كانت تضع شروطا للمقاييس والمكاييل والأوزان وتعاقب المخالفين بعقوبات إدارية وجنائية (Madhat Salem, 1970, P 22-، أيضا: Mommsen, , 1907, Tom 1, P 321, Tom 2, P 178)، لأن تحسين مناخ الأنشطة الاقتصادية الذي وتأسيس نجاعة السياسة الاقتصادية ، ليس بتلك السهولة التي تقتضي ترك الأنشطة الاقتصادية حرة خاضعة للتنظيم الإداري دون التنظيم القانوني (عالية، 2008، ص 20) ، نظرا لخصوصيات الأمور الاقتصادية والمالية، لا سيما إذا كان التدخل سيكون من خلال السياسة الجنائية، استنادا للتناقض الطبيعي بين التحررية الاقتصادية وبين تدخل القانون الجنائي في المجال الاقتصادي، حيث أن ذلك من دون شك سيفضي إلى تكبير روح المبادرة وعرقلة النمو الاجتماعي والاقتصادي الذي تنشده الدولة، حيث صعوبة خلق التوازن بين منطقتين مختلفتين:

- منطق مكافحة السلوك الاجرامي، حيث يتم تقديم الجزاء الجنائي كألية أساسية تهدف إلى تعزيز محاربة السلوك الاجرامي في مجال الأعمال من أجل تحسين مناخ الأعمال وتحقيق الأمن القانوني الاقتصادي؛ (افتراض رجال الأعمال مجرمين).
- منطق حركية "مجال الأعمال"، حيث ينبغي تقديم وضع تدابير وإجراءات كآليات لتحرير الأنشطة الاقتصادية، وبالتالي تقليل مخاطر الجزاء الجنائي ضد الفاعلين في النشاط الاقتصادي (افتراض رجال أعمال اقتصاديين).

وبالتالي إذا كان التشريع يعتمد مقارنة مبنية على توفير الحماية الجنائية والقانونية، عبر توسيع دائرة الجزاء الجنائي والقضاء الجزري ستساهم بنصيب وافر في مكافحة الأفعال التي تهدد الأمن القانوني الاقتصادي، فإن الأمر سيؤدي في النهاية إلى تضخم تشريعي للجزاء الجنائي، وسيادة القانون الجنائي الاقتصادي. وهذا المصطلح رمزي لعدم وجود قانون يتضمن كافة الجرائم التي قد تقع من رجال الأعمال أثناء إدارة شركاتهم، وإنما يشير هذا المصطلح نصوص التجريم والعقاب الخاصة بمخالفات عالم الأعمال بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. وبمعنى آخر القانون الجنائي للأعمال، وهو ذلك القانون الذي يشمل جرائم خاصة خارج نطاق قانون العقوبات الواردة في القانون الجنائي، وظهر في القرن التاسع عشر. (*Ministre de la Justice, Rapport au garde des Sceaux : La dépenalisation de la vie des affaires, 2008, P 11, www.ladocumentationfrancaise.fr*) ، الذي سيتضمن أنواعا مختلفة من الجرائم نتيجة العلاقة المعقدة للإنسان بالاقتصاد، الذي عرفه آدم سميث بأنه العلم الذي يتناول الإنتاج والاستهلاك وتوزيع الثروة (سميث، ترجمة زينة، 2007، ص 35 وما بعدها). حيث اعتبار سياسة التجريم والعقاب سياسة ناجعة في تحقيق أمن الفعل الاقتصادي، وبأنه لا بد للقانون الجنائي أن يدخل في الميدان الاقتصادي، كوسيلة لتحسينه من سلبات الأفعال المخربة له، وردع كل التجاوزات الماسة به، خاصة وأن الحماية التي توفرها فروع القانون الأخرى، كالقانون المدني والقانون الإداري، حيث كان الاعتقاد السائد يرى أن الحماية التي توفرها فروع القانون الأخرى كالقانون المدني ذات مردود اجتماعي ضعيف (*Bihl, 1989, P.7*)، وتبقى عديمة الجدوى ما لم تكن مدعومة بالجزاءات الجنائية، باعتبار القانون الجنائي هو حارس القوانين الأخرى.

وإذا كان هناك توجه في التشريعات المعاصرة نحو التحول عن الجزاء الجنائي في المجال الاقتصادي، كما هو الحال في التشريع الفرنسي مثلاً (*Pradel, 2009, La pénalisation du droit des affaires, p 7et 8*) فإن تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي، وضمنان المشروعية في النظام الاقتصادي تعد قيودا أساسية فرضت نفسها على مسألة إيجاد بدائل سياسة التجريم والعقاب في هذا المجال. وانطلاقا من ذلك فإن هذا الموضوع يطرح إشكالية أساسية وهي: إلى أي حد يمكن اعتبار آليات التجريم والعقاب، سياسة فاعلة في حماية ممارسة أنشطة الأنشطة الاقتصادية، وأساسية لتحقيق الأمن القانوني الاقتصادي؟

ولعل الإجابة على هذه الإشكالية، يحتاج منا البحث في مرتكزات سياسة التجريم والعقاب، وذلك من خلال تحديد مدخلين افتراضيين يتأسس عليهم الأمن القانوني الاقتصادي، أولهما مرتبط بمدى فعالية نظام التجريم الذي يتأسس على تجريم كل الأفعال الماسة بهذا المجال والعقاب عليها، حيث يصبح حيز القانون الجنائي يأخذ مساحة أكبر في تدبير المحيط الاقتصادي، أما المدخل الثاني فهو يرتكز على الركون إلى تدبير مخاطر ممارسة الأنشطة الاقتصادية بعيدا عن التجريم والعقاب، حيث يبنى هذا المدخل على المناداة بتقليص أو إضعاف القاعدة الجنائية في المحيط الاقتصادي لتجنب إغراق المجال الاقتصادي والمالي بالعقاب الجنائي.

وذلك من خلال تحليل مدى فعالية سياسة التجريم والعقاب في تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي، وهل يمكن اعتبارها مقارنة ناجعة أم أنها تحتاج لإعادة النظر، وذلك باعتماد مقارنة بديلة تتأسس على الحد من التجريم والعقاب،

لتعارضها مع الأمن القانوني الاقتصادي، وإمكانية وضع بدائل يمكن من خلال وضع حدود للتمييز بين وجود محيط اقتصادي "نظيف" وآخر "غير نظيف". حيث يمكن العمل على تغييب الجزاء الجنائي بحكم الطبيعة الاقتصادية والمالية لهذا المجال في "المحيط النظيف"، في مقابل الإبقاء على الجزاء الجنائي في "المحيط غير النظيف"، وهي المقاربة التي يمكن من خلالها تحقيق التعايش بين الاقتصاد والقانون الجنائي في حدود تعزيز الأمن القانوني للأنشطة الاقتصادية.

ولمعالجة هذا الموضوع، سوف نتناوله بشكل مفصل من خلال المبحثين التاليين:

المبحث الأول: تجليات أزمة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي

المبحث الثاني: تعارض التجريم والعقاب مع تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي.

المبحث الأول: مظاهر أزمة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي

منذ القرن التاسع عشر (19م) بدأت النصوص القانونية ذات الطابع الاقتصادي تأخذ دورها في التشريع الجنائي، إلا أنها برزت بشكل واضح خلال النصف الثاني من القرن الماضي (القرن 20م)، وخاصة في الدول التي تبنت نظام الاقتصاد الموجه، حيث تسيطر الدولة على سياسة الاقتصاد الكلي والنشاط التجاري، ولكنها تسمح بحرية القرارات الاقتصادية فيما يتعلق بالتوظيف والاستهلاك على مستوى معين. أي أن هنالك سيطرة من قبل الدولة على عوامل الإنتاج، بالإضافة إلى تخطيط مركز حول ما ينتج، وكيفية الإنتاج، ولمن يتم الإنتاج، ولكن مع وجود حرية بسيطة للقرارات الفردية (De Riedmatten, 1948, p. 263-288) (Gassin, 1979, p. 17)، وكانت الضرورة فيها ملحة لإصدار تشريعات تحمي المجال الاقتصادي من الفوضى والانحرافات التي تمس سلامة مناخه. وكانت هذه النصوص القانونية إما تصدر بصورة مستقلة وإما ضمن القانون الجنائي، حيث تتأثر النصوص التشريعية الصادرة بشكل واضح بطبيعة المرحلة التنموية للدولة وعلاقتها الاقتصادية السائدة في تلك المرحلة.

وبذلك فإن تحليل دور السياسة الجنائية في المجال الاقتصادي، ينبغي أن ينطلق من مناقشة أزمة التجريم والعقاب في هذا المجال، وطبعاً تحليل ذلك وحتى نكون دقيقين فيما يثيره هذا الموضوع لن نخوض في تحديد تعريفات للسياسة الجنائية، أو التجريم والعقاب، لأن الهدف الأساسي من هذا الموضوع هو معرفة أثر سياسة التجريم والعقاب على الأمن القانوني في المجال الاقتصادي، بمعنى أن دراستنا تتمحور حول إشكالية التجريم باعتبارها أحد العلاجات والردود القانونية على السلوك المضر بالأمن القانوني الاقتصادي. وذلك من خلال دراسة مظاهر أزمة الجزاء الجنائي في المجال الاقتصادي (مطب أول)، ثم آثار تلك الأزمة على الأمن القانوني الاقتصادي (مطلب ثاني).

المطلب الأول: هشاشة التأصيل القانوني لمبدأ التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي

لجأت التشريعات إلى اعتماد سياسة جنائية مبنية بالأساس على التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، من خلال تجريم كل ما يمس بالنشاط الاقتصادي، فينظر إلى الانحراف الذي يقع في المحيط الاقتصادي جريمة تحتاج للتجريم والعقاب (Gassin, 1979, p. 17)، لذلك فإننا في حاجة للإجابة على السؤال التالي: هل أثبت النص الجنائي في مجال الاقتصاد فعاليته في تخليصه من الانحرافات ومن رجال الأعمال المنحرفين، أم أنه زاد من أزمة هذا المجال ولم يحقق لنا الأمن الاقتصادي؟،

لمناقشة ذلك سنحاول دراسة أزمة مبدأ التجريم المرتبطة بتأصيله القانوني، وذلك من حيث الشرعية الجنائية، وبالتالي فإن ذلك يطرح مسألة قدرة القانون الجنائي التقليدي على مواجهة الإجرام في مجال الاقتصاد ومكافحته، علما أن الجرائم التي ترتكب في هذا المجال يلفها التعقيد والغموض (هيكل، 2012، ص 47)، وأهم ما يثار بهذا الخصوص هو ضعف التأصيل القانوني لمبدأ التجريم في المجال الاقتصادي، وهي مسألة مرتبطة بصعوبة الالتزام بمبدأ الشرعية الجنائية،

الفقرة الأولى: صعوبة الالتزام بمبدأ الشرعية الجنائية

ساد الاعتقاد في العديد من التشريعات أن تجريم فعل ما وإقرار عقوبة جنائية هو حل فعال لضمان أم ممارسة الأنشطة الاقتصادية وتنفيذ السياسة الاقتصادية للدولة حيث أن بعض التشريعات وصلت العقوبة فيها للإعدام خاصة في الدول التي كانت تنهج اقتصادا مؤسسا على الفكر الاشتراكي (الشريف، 2005، ص 1)، لذلك أصدرت العديد من الدول مجموعة القوانين الاقتصادية تضمنت تجريم العديد من الأفعال المتعلقة بالتنظيم الاقتصادي بهدف احترام النظام الاقتصادي وقوانينه.

ومع ذلك ونظرا لما يتمتع به المجال الاقتصادي من خصوصية على مستوى صياغة القواعد التي تنظم هذا المجال، فإن تركيز السياسة الجنائية على نظام التجريم والعقاب طرح العديد من الإشكاليات، إذ أن اعتماد هذه المقاربة أدى إلى الخروج عن المبادئ والقواعد والمعايير التي يتأسس عليها القانون الجنائي العام.

وعلى الرغم من ذلك عمدت معظم التشريعات إلى التجريم والعقاب لضمان حماية الأمن القانوني الاقتصادي، حيث أطلق على هذه النصوص "القانون الجنائي الاقتصادي"، وهو يشمل جرائم خارج نطاق القانون الجنائي، فهي نصوص متفرقة عبر مجموعة من القوانين التي تضم على سبيل المثال: جرائم الشركات، جرائم البورصة، جرائم الماسة بالمنافسة ... ، واعتبر هذا القانون فرعاً من فروع قانون الأعمال، لكونه مرتبط بغايات عامة وخاصة يسعى المشرع لتحقيقها، تلبية لحماية مصالح ذات أبعاد اقتصادية واجتماعية ومالية هامة.

ويرى بعض الفقه (سرور، 2015، ص 16)، أن المعيار القانوني المعترف لوجود القوانين الخاصة، هو ضرورة تحررها من بعض المبادئ التي يقوم عليها القسم العام من القانون الجنائي. وهذا الأمر يمكن إسقاطه على القوانين الخاصة التي تقرر التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، أي أن الأمر يحتاج لتدخل تشريعي صريح لإقرار الطبيعة الخاصة لها، والذي نرى أن يكون محددا للقواعد والأحكام التي يتأسس عليها توقيع العقاب، لتفادي تعارض هذه الخصوصية مع الأحكام العامة للتجريم والعقاب المنصوص عليها في القسم العام من القانون الجنائي. لأن الجرائم التقليدية الواردة في القانون الجنائي يصعب تكييف أحكامها وقواعدها مع عالم الأنشطة الاقتصادية، بسبب صرامة مبدأ الشرعية الجنائية، لذلك كان لا بد من نهج سياسة تجريم خاصة في هذا المجال مثل تجريم التوزيع الوهمي للأرباح والأسهم، ثم سوء استخدام أصول الشركات

الفقرة الثانية: سلبات عدم الالتزام بمبدأ الشرعية الجنائية

بما أن مبدأ الشرعية الجنائية الذي يتأسس على أنه "لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص"، هو مبدأ جوهري وأساسي لتعلقه بالحقوق والحريات، ذلك أن أفعال الإنسان مبنية على الإباحة ولا تحظر أو يطالها جزاء جنائي إلا بناء على نص قانوني سابق عن الفعل المجرم (ينص الفصل 23 من الدستور المغربي: " لا يجوز إلقاء القبض على أي شخص أو اعتقاله أو متابعته أو إدانته، إلا في الحالات وطبقا للإجراءات التي ينص عليها القانون." (الدستور المغربي، الجريدة الرسمية، عدد 5964 مكر، 2011)،

كما ينص الفصل 3 من القانون الجنائي المغربي: " لا يسوغ مؤاخذة أحد على فعل لا يعد جريمة بصريح القانون ولا معاقبته بعقوبات لم يقرها القانون" (القانون الجنائي المغربي الجريدة الرسمية عدد 2640، مكرر، 1963، ص 1253)، حيث أن مبدأ الشرعية الجنائية لا يسمح باتخاذ أي تدبير قانوني دون وجود سند قانوني، فهل هذا المبدأ حافظ على مكانته وطبيعته في المجال الاقتصادي؟ وللجواب على ذلك، يمكن القول إنه بالرغم من التطور الذي عرفته نصوص القانون الجنائي الاقتصادي، والذي كان في اتجاهين:

- تطور في مكافحة الاحتيال في مجال الاقتصادي: حيث يلاحظ عدم كفاية القانون الجنائي الذي لا يسمح لنا بتحديد مخالفات جنائية دقيقة بما فيه الكفاية.
- زيادة آليات التجريم تساعد على تطوير الأنشطة الاقتصادية، خاصة قوانين الشركات.

إلا أن الالتزام بمبدأ الشرعية الجنائية، كان له أثر على تقييد تدخل سلطة مراقبة هذا المجال باتخاذ أي إجراء في حق من يخالف الضوابط التي تحكمه، إذا لم يكن ذلك الفعل المخالف منصوصا على أنه سلوكا مجرما، وهنا تبدأ أزمة التجريم فالمجال الاقتصادي تحكمه الحركية والتغير والتطور المتسارع والتشعب، لذلك كيف يمكن التقييد بصرامة مبدأ الشرعية الجنائية، في ميدان تقني وتنظيمي يمكن أن تكون الحلول الإدارية فيه أكثر فعالية من توقيع العقاب الجنائي، وهذا الأمر جعل المطالبة بضرورة تخلي السياسة الجنائية في المجال الاقتصادي عن مقاربة التجريم والعقاب والتنازل على صلاحيات ذلك لأجهزة غير عقابية.

زيادة على ذلك فإن النصوص القانونية التي تتضمن العقاب الجنائي في الجرائم الاقتصادية أصبحت تتميز ببعض الخصوصية، من خلال تضمين تحديد قانوني فضفاض لا يعكس صرامة البناء القانوني للنص الجنائي على مستوى شرعية الجرائم والعقوبات، بشكل يمكن القول عليه أنه تفويض من المشرع لفائدة أجهزة غير عقابية، متى توفرت أسباب معينة كالسبب التقني والفني الذي يتميز أساسا به مجال الأعمال في تحديد العناصر المادية للجريمة. ومن أمثلة ذلك في التشريع المغربي نجد:

- الفصل 287 من القانون الجنائي المغربي الذي ينص على أنه: " كل إخلال بالتنظيم المتعلق بالمنتجات المعدة للتصدير الذي يهدف إلى ضمان جودتها ونوعها وحجمها، يعاقب بغرامة تتراوح بين مائتين وخمسة آلاف درهم وبمصادرة السلعة." حيث أن المشرع أشار للأفعال التي يطالها التجريم بمقتضى هذه المادة بكل إخلال بالتنظيم الخاص بالمنتجات المعدة للتصدير، على اعتبار أن النص ترك للسلطة الإدارية المتمثلة في وزارة الاقتصاد والمالية صلاحية وضع ذلك التنظيم.
- المادة 204 من مدونة الجمارك المغربية تنص: " الجنحة أو المخالفة الجمركية كل عمل أو امتناع مخالف للقوانين والأنظمة الجمركية ومعاقب عليها بمقتضى هذه النصوص" (مدونة الجمارك المغربية، الجريدة الرسمية، عدد 4804، 2000، ص 1652). لقد جعلت هذه المادة مخالفة القوانين الجمركية والأنظمة الجمركية متساوية في العقاب رغم الفرق البين، بين القوانين والأنظمة بحسب طبيعة كل منهما، فالقوانين الجمركية هي تشريع، والأنظمة الجمركية هي لوائح إدارية تنظيمية.
- تنص المادة 206 من مدونة الجمارك المغربية: " كل محاولة لخرق القوانين والأنظمة الجمركية تعتبر بمثابة الخرق التام لهذه القوانين والأنظمة الجمركية ويعاقب عنها بهذه الصفة ولو كانت الأفعال التي تتصف بها بداية التنفيذ قد ارتكبت خارج التراب الوطني". نفس الملاحظة السابقة.

ما يمكن استنتاجه من هذه الأمثلة، هو أن المشرع ينتهج سياسية التجريم والعقاب للحد من آثار الجرائم الاقتصادية وحماية الأمن القانوني الاقتصادي، فأصبح كل فعل يمس هذه المصالح يعتبره جريمة جنائية يقرر لها عقوبة دون الالتزام بصرامة مبدأ الشرعية، وفي نظرنا المشرع لم يوفق في التركيز على التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، لأن ذلك سيؤدي إلى انتقادات قانونية مبررة. فالجزاء الجنائي له منطقته الخاص، وغالبًا ما يصنف الجرائم ويعتبرها "جرائم اقتصادية" دون احترام لمبدأ الشرعية الجنائية، خاصة على مستوى تحديد العنصر الجرمي، الذي يحدد خارج النص المعاقب عليه، حيث يحيل على الفعل المجرم في إطار اللوائح التنظيمية التي تصدر الإدارة الوصية على قطاع اقتصادي معين. ومن هذا المنظور قد تكون نتيجة هذه القراءة مفاجئة في بعض الأحيان، لأنه من الصعب افتراض أن غاية المشرع من هذا التجريم هو انتهاج سياسة جنائية محددة لحماية المجال الاقتصادي. وبالتالي فإن الجرائم الاقتصادية موجودة خارج حتى النصوص التي تركز عليها السياسة الجنائية في هذا المجال، لذلك على المشرع رسم طبيعة وحدود خاصة لمبدأ الشرعية الجنائية في المجال الاقتصادي.

المطلب الثاني: هشاشة التأصيل القانوني للمسؤولية الجنائية في المجال الاقتصادي

إن المسؤولية الجنائية بشكل عام لا تثير صعوبات وإشكاليات في القانون الجنائي نظرا للتطور الذي عرفه هذا الموضوع عبر تاريخ الفكر القانوني الجنائي، نظرا لارتباط المسؤولية الجنائية بالشخص الطبيعي العادي والذي تتم متابعتها جنائيا عن الفعل الجرمي الذي تبث بأنه هو من ارتكابه، وبالتالي يكون مسؤولا جنائيا عنها وفق الضوابط التي تحكم هذه المسؤولية. ولكن الأمر يختلف قطعاً عند الحديث عن القانون الجنائي الاقتصادي، الذي دائماً يبحث عن المسؤول الحقيقي (Bosly, 1981, P.19)، فالاتجاهات الحديثة لا تقف في نطاق المسؤولية الجنائية عند حد مساءلة الشخص الفاعل عن فعله المباشر والمتمثل في الفعل الجرمي، بل بات من المتعين تتبع كل الأنشطة والأخطاء المعتبرة بطريقة أو بأخرى من قبيل الأخطاء التي ساهمت بشكل أساس في ارتكاب الجريمة. وعليه فإن المسؤولية الجنائية عن الجرائم الاقتصادية تطرح العديد من الإشكاليات، والتي تنعكس سلباً على الإطار العام القانوني للجريمة في هذا المجال، وهذه الإشكاليات ترتبط بالأساس في أنها تتعارض مع صرامة القاعدة الجنائية، وبالتالي فإن الحديث عن المسؤولية الجنائية في إطار جرائم الواقعة في المجال الاقتصادي غالباً ما تحتاج لمعايير خاصة، غير تلك التي تتأسس عليها المسؤولية الجنائية عن الجرائم الواردة في القانون الجنائي العام.

لذلك فإن تحديد المسؤولية الجنائية في المجال الاقتصادي تحتاج تحليلاً لمسألة الخطأ، لأنه يعتبر جوهر المسؤولية الجنائية عن الجرائم غير القصدية (Legros & Philonenko, 1952, P.53)، ويعرفها « Merie et Vitu » بأنه "عدم البناء بالنتائج الخطرة للفعل الذي يقع ارتكابه أو عدم التيقن من إمكانية وقوعها وذلك نتيجة عدم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لمنع حدوثها أو تفاديها" (Merie, & Vitu, 1984, P.730)، كما أن إخلال الجاني عند تصرفه بواجبات الحيطة والحذر التي يفرضها القانون، وعدم حيلولته تبعاً لذلك دون أن يفضي تصرفه إلى إحداث النتيجة الإجرامية، في حين كان ذلك في استطاعته وكان واجبا عليه (حسني، 1981، ص 104-105). وبذلك ينبغي الاعتماد على طبيعة الفعل المجرم وتحليل طبيعة الضرر، وبالأساس غاية المشرع والمصلحة التي يحميها النص في القوانين الاقتصادية، لنصل في الأخير إلى تحديد ما إذا كان العقاب الجنائي المقرر يتناسب وفق هذه المعايير مع آلية التجريم التي تعتمدها السياسة الجنائية في مجال الأعمال، أم أن الأمر بتلك الضرورة القصوى، وأنه كان بالإمكان استبدالها بتدابير أخرى تعتبر من صميم التنظيم الاقتصادي. وبذلك فإن الأمر فعلاً يتطلب تحليل سياسة التجريم والعقاب في هذا المجال، لأن بتحليل بناء المسؤولية الجنائية في هذا المجال، سيمكننا أن ننخيل عمل جهاز العدالة وخاصة القضاة،

وهل ستكون لديهم الدقة في تحديد المسؤولية الجنائية والتوصيف الجرمي للأفعال التي تقع في المجال الاقتصادي؟ وفي هذا الصدد سنحاول الحديث عن المسؤولية الجنائية عن فعل الغير، والمسؤولية الجنائية للأشخاص الاعتبارية، كتطبيقات لسياسة التجريم والعقاب الهادفة لتحقيق الأمن القانوني للأنشطة الاقتصادية.

الفقرة الأولى: إيقاع العقاب تأسيسا على المسؤولية الجنائية عن فعل الغير.

إذا كان المبدأ القانوني يقول إن الشخص لا يسأل إلا عما يصدر عنه شخصيا من أفعال ونتائج معاقب عليها، وذلك تطبيقا لمبدأ جوهرى أقرته فلسفة القانون الجنائي، وهو مبدأ شخصية العقوبة، والذي يرتبط بمبدأين أساسيين: شخصية المسؤولية الجنائية، وتأسيس التجريم والعقاب على الضرورة والتناسب (سرور، 2004، ص 247 و248)، وعلى الرغم مما تم توضيحه فإن الكل يكاد يجمع على معنى واحد لمبدأ شخصية العقوبة، وهو أن كل شخص يتحمل نتائج أفعاله وهذه القاعدة تمليها الفطرة السليمة ويوجبها العدل المطلق، فلا يتصور أن يؤاخذ شخص بوزر غيره مهما كانت صلته به (أنظر: سويلم، 2007، ص 154). إلا أن بعض التشريعات حادت عن هذه القاعدة لاعتبارات مرتبطة في الغالب بالمصلحة التي تنظمها وتحافظ عليها، فوجد صور العديد من الجرائم الاقتصادية قررت مسؤولية بعض الأشخاص عن أفعال لم يرتكبونها ولم يساهموا في ارتكابها في إطار إسناد المسؤولية الجنائية عنها. فهذه المسؤولية قد جاءت على خلاف الأحكام العامة التي تقضي بأن " الإنسان لا يسأل إلا عن الفعل الذي يثبت بالدليل القاطع أنه وقع منه فعلا"، وقد وصف ذلك بعض الفقهاء بأنه انتهاك لمبدأ شخصية العقوبة، منهم الفقيه " بوش" (PUECH) الذي قال بأنها: " تمثل انتهاكا لمبدأ شخصية العقوبات، لكونها تقع على عاتق رئيس المنشأة الاقتصادية بقوة القانون" (Puech, 1983, P 380). ولعل ذلك راجع لاعتبار أن المسؤولية الجنائية لهذا الغير مفترضة مسبقا (الشواربي، 1996، ص 126)، ولقد انتقد البعض هذه النظرية على أساس أنها تصلح وسيلة لتبرير أي حكم بالإدانة يصدر في حق رئيس المؤسسة الاقتصادية (87, 86, Delmas-Marty, 1990, P 86)، بدعوى قد ثبت في حقه فعلا أو مخالفة، نتيجة اعتباره مسؤولا عنها مسؤولية جنائية عن فعل غيره الذي يوجد تحت أمره.

ولو رجعنا للاجتهاد القضائي بخصوص ذلك فإننا سنفهم ذلك بشكل أوضح: فقد صدر قرار لمحكمة النقض (للمجلس الأعلى سابقا) أكد على أن: « لا يعتد بالإنكار المجرد لمالك الشاحنة لاستبعاد مسؤوليته، وإنما عليه إثبات المسؤولية الشخصية وأنه قام بالفعل بدون إذنه وخارج إطار المهام الموكلة إليه»، قرار عدد 2/779، بتاريخ 5 ماي 2004. ونفس المنحى ذهبت في قرار آخر لها: " المسؤولية المفترضة للمشغل عن مستخدميه، تمنعه من الدفع بعدم مسؤوليته عن الفعل الضار وحسن نيته لتلافي مصادرة الشاحنة التي تم استخدامها في التهريب"، قرار عدد 2/741، بتاريخ 21 أبريل 2004، ملف عدد 2002 / 29201 (" قرارات المجلس الأعلى في المادة الجنائية" - www.adala.justice.gouv.ma/production/jurisprudence/ar/cour-supreme).

ولعل ذلك قد يتم تبريره بأنه إذا علم صاحب المقولة أو مديرها، بأنه سيسأل جنائيا عن كل جريمة أو مخالفة يرتكبها أحد عماله أو مستخدميه، فإنه سيجتهد في اختيار الأفضل من بينهم للحيلولة دون وقوع ذلك. ومن ناحية أخرى فإنه سيسهر على حسن تطبيق التنظيمات والتشريعات الصحية والاقتصادية، أضف إلى ذلك أن تحقيق السياسة الجنائية لأهدافها، يدفع إلى توسيع رقعة المسؤولين عن حسن تطبيق التدابير التي تهدف تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي،

لكن أحيانا كثيرة قد تقوم هذه المسؤولية دون اشتراط تطلب الركن المعنوي للجريمة، وهنا الاشكال القانوني الذي يعكس أزمة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، حيث أن الأمر فيه مساس كبير بمبدأ شخصية العقوبة.

الفقرة الثانية: توقيع العقاب على الشخص المعنوي تأسيسا على مسؤوليته الجنائية

تعرف الحياة المعاصرة زيادة كبيرة في عدد الأشخاص المعنوية، وأضحت ظاهرة قانونية يصعب التحكم فيها، خاصة نتيجة ارتباطها الكبير بالميدان الاقتصادي (يعقوب، 2001. ص 233)، الذي صارت تشكل فيه عصب الحياة الاقتصادية والمالية على الصعيدين المحلي والدولي. بالنظر لما توظفه من أموال، وما تلعبه من أدوار هامة جعلت النمو الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات والدول يتمحور حولها (العوجي، 1992، ص 409).

وأصبح الشخص المعنوي في المجتمعات الحديثة يمثل عنصرا مهما ورئيسيا، وكان لدخوله الحياة الاقتصادية بالأخص آثار ونتائج لا تستثنى مجالا من المجالات المرتبطة بالإنسان، بل أنه طرق المجال الإجرامي مثله مثل الشخص الطبيعي (Geeroms, 1996, P 535)، إلا أن هناك اتجاه تقليدي يرفض اسناد المسؤولية الجنائية للشخص الاعتباري أو المعنوي، إذ يؤكد أنصاره على أن الشخص المعنوي يتمتع بالحصانة من تلك المساءلة، وحصرها في الأشخاص الطبيعيين، وقد عرض هذا الاتجاه مجموعة من المبررات في سبيل تأكيد ذلك، أهمها:

أولا: مجازية وافتراضية للشخص المعنوي

الشخص المعنوي أو الاعتباري، هو افتراض قانوني ليس إلا، ومجرد مجازا اقتضته الضرورة لتحقيق مصالح معينة، ولا وجود له واقعا وليس له إرادة حقيقية، وهو من صنع المشرع نتيجة العديد من العوامل والمصالح التي اقتضتها الضرورة العملية (أبو خطوة، 1991، ص 225). وما يقع من جرائم ترجع إلى إرادة ممثليه إذ لا يستطيع القيام بالعمل المادي، وتعوزه الإرادة والقدرة. ولتدعيم رأيهم الرافض أضاف أصحاب هذا الاتجاه من خلال مبررهم هذا، بأن الأهلية الجنائية تتطلب التمييز والارادة الحرة، ويرى سافيني « Savini » ، في دراسة قدمها للمؤتمر الثاني لقانون العقوبات المنعقد في بوخاريسست سنة 1929، بأن لا يمكن القبول بنسبة الجريمة إلى شخص معنوي، لكونها تتطلب ركنا معنويا هو القصد او الخطأ وهما لا يتوفران لدى هذا الشخص ، إذ قال :

Tout délit implique dolus ou culpa c'est à dire une volonté ou une imputabilité et des lois ne peut » (Bouzat, 1951, P) « pas être plus imputé aux personnes juridiques qu'aux impubères et aux aliénés (177)، وهو ما لا يمكن توفره إلا في الشخص الطبيعي، لأن وجود الشخص المعنوي هو غير مادي وصوري ومن ثم لا يسأل جنائيا لعدم قدرته على ارتكاب الجريمة بركنيها (Alt-Maes, P 357-363). حيث حسب هذا الاتجاه إقرار المسؤولية الجنائية له ضرب من العبث لمنافات ذلك مع العقل والمنطق وهو ما يعمق أزمة التجريم والعقاب في تحقيق الأمن القانوني في المجال الاقتصادي.

ثانيا: معارضة مبدأ شخصية العقوبة

عقاب الشخص المعنوي يؤدي غالبا إلى المساس بحقوق أصحاب المصالح فيه، يتم إنزال العقاب دون التمييز بين الذين انصرفت إرادتهم إلى ارتكاب الجريمة والذين لم يساهموا في ارتكابها، بل وإلى من لم يعلم حتى بها أو عارض في ارتكابها،

وهذا يتعارض مع مبدأ شخصية العقوبة نتيجة إنزالها بغير من لم تتحقق بشأنه أركان الجريمة (مصطفى محمد السيد، 1987، ص 178). في نظرهم لا يجوز أن تتعدى المسؤولية الجنائية إلى غير من وقع منه الفعل، لأن في ذلك إخلال بمبدأ شخصية العقوبة الجنائية (الشاوي، 1958، ص 192)، فمن لم يساهم في ارتكاب الجريمة بصفته فاعلا أو شريكا يظل في معزل عن المساءلة والعقاب عنها.

فرض مساءلة الشخص المعنوي هو انحراف للعدالة عن الغرض الرئيسي، وهو تقويم الجاني وذلك بتحميل من لا شأن لهم به نتائج تصرف لا ذنب لهم فيه، بل قد يستبعد المرتكب الأصلي والطبيعي للجريمة (مقبل، 2019، ص 36 و37). إذ القول بمسؤولية الشخص المعنوي جنائيا يرتب نوعا شادا من المسؤولية لا يتفق مع مبادئ قانون العقوبات، وحسب رأيهم ذلك يؤدي إلى التعارض مع مبدأ جوهرى من مبادئ المسؤولية الجنائية وهو مبدأ شخصية العقوبة.

ثالثا: تعارض العقوبات الجنائية مع طبيعة الشخص المعنوي

يلاحظ أصحاب الاتجاه الرافض للمسؤولية الجنائية للشخص المعنوي، أنه لا يتصور تطبيق ما قرره المشرع الجنائي من عقوبات جنائية على الشخص المعنوي لتعارض طبيعتها مع طبيعته الافتراضية، إذ أن منها ما هو سالب للحياة مثل عقوبة الإعدام، ومنها ما هو سالب للحرية مثل عقوبات الحبس والسجن، ومنها ما هو مقيد لنشاط الإنسان مثل المراقبة (موافي، 1998، ص 258).

إضافة إلى أن تطبيق العقوبات الأخرى كالغرامة أو المصادرة أو إغلاق المؤسسة الاقتصادية، لا ينحصر أثره على الشخص المعنوي بل يمتد أثرها إلى الأعضاء الأبرياء فيه. لأن في حالة عدم التقيد بدفع هذه العقوبات المالية، فإنه يتم اللجوء إلى وسائل الإكراه البدني على المحكوم عليه، وهذا لا يمكن أن يتصور ضد الشخص المعنوي (الطراونة، 2006، ص 33)، نظرا لعدم تمتع الشخص المعنوي بملكي التمييز والإدراك، وبالتالي التجريم والعقاب لا يحقق غرضه من حيث الردع والتقويم والإصلاح.

رابعا: تعارض المسؤولية الجنائية للشخص المعنوي مع أهداف سياسة التجريم والعقاب.

غالبا ما يكون فرض الجزاء الجنائي مرتبطا بتحقيق أهداف تبررها السياسة العقابية، إذ تساهم العقوبة الصادرة ضد الجاني بتريخ العدالة في المجتمع، لأنها تنطوي على تحقيق ردع عام وردع خاص، فهي إجمالا تحد من انتشار ظاهرة الإجرام وترضي شعور المواطنين. وانطلاقا من هذه فإن الرافضين الذين اعتمدوا على هذا التبرير يقولون إن فرض الجزاء الجنائي على الشخص المعنوي لن يحقق الغرض المتوخى من تطبيقه، كون الغرض من العقوبة هو إصلاح الجاني، وتخفيفه وردعه عن ارتكاب جرائم أخرى (مهدي، 1983، ص 448). وإن تحقيق الأثر الرادع، يقتضي ألا تطبق العقوبة إلا على الشخص الذي يتمتع بالتمييز والإرادة، وهو الشيء الغير المتوفر في الشخص المعنوي، لذلك فإن العقوبة جزاء يتجه في أثره نحو عقل المجرم، وما لم يتوفر هذا العقل، كما هو الحال بالنسبة للشخص المعنوي، فإن العقوبة تصبح بدون فائدة ولن تنتج الأثر المرجو منها، والذي تهدف إليه دائما سياسة التجريم والعقاب.

المبحث الثاني: حاجة الأمن القانوني الاقتصادي إلى بدائل لسياسة التجريم والعقاب.

يبدو أن أزمة سياسة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، وما تطرحه من صعوبات قانونية تحول دون تحقيق أغراضها الأساسية، خاصة على مستوى ضمان توفير الأمن القانوني لممارسة الأنشطة الاقتصادية،

وهو الأمر الذي يضع مسؤولية كبيرة على التشريعات، ويوجهها نحو البحث عن بدائل من داخل السياسة الجنائية، ومن خارجها لتجاوز أزمة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، وهذا في اعتقادنا لن يكون مجديا دون فهم أن طبيعة الجزاء الجنائي الذي تنتجه سياسة التجريم والعقاب، هو في الغالب يتعارض مع طبيعة المجال الاقتصادي، ويهدد أمنه القانوني أكثر من أن يعززه (مطلب أول)، ولعل ذلك يجعل التشريعات تنأى بالمجال الاقتصادي عن دائرة التجريم والعقاب بشكل أساسي، وتعزز الحلول الغير العقابية، من خلال الحد من سياسة التجريم، مجالات تدخل القضاء الجنائي في المجال الاقتصادي إلا استثناء (مطلب ثاني).

المطلب الأول: تعارض سياسة التجريم والعقاب مع تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي

بعد أن أصبح نطاق الجزاء الجنائي في المجال الاقتصادي أكثر اتساعا، وأحد ثوابت السياسة الجنائية في التشريعات الحديثة (Bosly, 1981, p.19 et 20)، وهو الأمر الذي طرح مسألة جدوى اتساع سياسة التجريم والعقاب في مجال الأنشطة الاقتصادية ومدى فعالية الجزاء الجنائي في تحقيق الأمن القانوني الاقتصادي، على اعتبار أنه أدخل مجموعة من الجرائم تتميز بخصائص مغايرة ومختلفة عن جرم القانون الجنائي التقليدي الأمر الذي سينعكس على تحديد معايير المسؤولية الجنائية.

ولقد ساهم الفقه فعلا في توضيح الإشكالية الأساسية المتعلقة بالتجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، واقترح حلول لتلك الأزمة، خاصة ما يتعلق بكون القانون الجنائي الاقتصادي جاء بمفاهيم مختلفة ارتكزت على مصادر الأنظمة القانونية المقارنة والعرف الدولي، مما منحه توسعا في أحكامه، ساهمت إلى حد بعيد في الدعوة إلى ضرورة توحيد السياسة الجنائية للحد من الجرائم الاقتصادية، وعلى سبيل المثال يمكننا أن نرصد كيف ساهم الفقه الفرنسي في التخفيف من حدة النصوص الجنائية في مجال تسيير الشركات التجارية، وتخفيف من كثرة نصوص التجريم وحصرها في الجرائم الأكثر خطورة، وذلك لتشجيع الاستثمار وحماية روح المبادرة (الوزير، 2005-2006، ص 157-175).

لذلك ظهرت مطالب بضرورة إلغاء التجريم المفرط في المجال الاقتصادي، فلو أخذنا هذا الأمر في فرنسا سنجد أن البعض يقول إن الاعتماد على تكثيف الجزاء الجنائي هو في الحقيقة خطأ في السياسة الجنائية المقترحة حيث نادوا بإلغاء تجريم العديد من الأفعال والتي لقيت صدى في العديد من القوانين الفرنسية:

Ces discours sur la dépenalisation vont trouver un écho à travers une série de textes : – ordonnance du 1er décembre 1986 en matière de concurrence : ce texte opère une dépenalisation car il supprime la plupart des infractions pénales en la matière. Toutefois, cette dépenalisation ne se fait pas sans contrepartie, mais au profit t du transfert d'un pouvoir de sanction vers une autorité administrative indépendante. La dépenalisation n'emporte ainsi pas la disparition de la sanction, mais amène à envisager de nouvelles sanctions. Cette dépenalisation n'est cependant pas complète, car le droit pénal conserve théoriquement sa force en droit de la concurrence, s'agissant des infractions intentionnelles, même si, en pratique, le recours au droit pénal de la concurrence est aujourd'hui très rare

–loi «nouvelles régulations économiques» (NRE) du 15 mai 2001: elle n'est pas quantitativement la plus importante puisqu'elle ne dépénalise qu'une vingtaine de délits figurant dans la loi de 1966 mais est annonciatrice des évolutions suivantes. (Ministre de la Justice, Rapport au garde des Sceaux : La dépénalisation de la vie des affaires, 2008, P 11, www.ladocumentationfrancaise.fr).

مؤكدين على أن التجريم المقترن بالجزاء الجنائي، كان من أسباب عزوف الشركات عن الاستثمار في فرنسا، خاصة الأجانب. فكيف يمكننا أن نبرر في مجتمع حديث مثل مجتمعنا أن التشريع الجنائي أكثر ملاءمة؟ سواء على المستوى المعياري أو على مستوى تنفيذه للفاعلين الاقتصاديين، من شخص آخر كان قد ارتكب جريمة خارج المجال الاقتصادي فلا يبدو أن المهمة الفكرية سهلة.

عموما إن الاتجاه الذي يشكك في نجاعة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي، ينطلق من تعارضه مع أهداف تحسين مناخ الأعمال وتحقيق الأمن القانوني الاقتصادي، كما أن ضغط الجزاء الجنائي الذي تركز عليه السياسة الجنائية كآلية حمائية وتوجيهية في هذا المجال يناقض توجه السياسة العامة في المجال الاقتصادي الرامية لتشجيع المبادرة والمنافسة الحرة (Leben, 2003, p.12). لذلك يرى بعض الفقه (Coeuret, 1975, p.396)، أن التجريم والعقاب يجب ألا يتم اعتماده إلا إذا كانت المخالفة تمس بالقواعد الاقتصادية المرتبطة بالنظام العام الاقتصادي لضمان فعاليته، وعبر آخر عن ذلك بأن: " تاريخ الجزاء الجنائي يتجه نحو الإلغاء"، (مارون، 2012، ص 122)، أي أن الجزاء الجنائي يجب أن يكون آلية للسياسة الجنائية من أجل ضمان فعالية القواعد العامة المؤطرة للنظام العام الاقتصادي.

ولعل هذا التوجه له ما يبرره باعتبار أن التركيز على الحلول التي تأتي بها السياسة الجنائية، خاصة المعتمدة بالأساس على الجزاء الجنائي في المجال الاقتصادي، يبقى غير ذي جدوى إذا كان سيؤدي إلى شل مجال الأعمال وجعل المبادرة الاقتصادية محفوفة بالمخاطر جنائيا. لذلك لا ينبغي إغفال واقع مناخ الأعمال، والبحث عن جواب السؤال التالي: هل المجال الاقتصادي سيكون أكثر أمنا في غياب التجريم والعقاب؟، لذلك علينا الإقرار بأن حرية المبادرة الاقتصادية إذا لم توجد آليات حمائية ورقابية وتدابير بديلة أكثر فعالية من التجريم والعقاب الجنائي، فإن ذلك قد ينعكس سلبا على تطوير المجال الاقتصادي وتحسين ظرفيته، والتي في النهاية لن تكون فعالة إلا إذا حافظت على جانب من الزجر الجنائي يتناسب مع مخاطر الحرية في هذا المجال لردع الأفعال الماسة بسلامته وأمنه القانوني.

المطلب الثاني: بدائل التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي

رأينا بأن سياسة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي تحيط به مجموعة من الإشكاليات القانونية، تؤثر بشكل كبير على الأنشطة الاقتصادية، حيث أصبحت غير قادرة على إثبات فعاليتها في تحقيق الأمن القانوني للمجال الاقتصادي، الأمر الذي أثر على نجاعة القانون الجنائي في تحصين الميدان الاقتصادي (Vitu, 1961, p 128)، لذلك أصبح من الضروري البحث عن توجهات حديثة للسياسة الجنائية لا تركز بالأساس على آلية الردع الجنائي، تنطلق من خلاصات الأزمنة القانونية لسياسة التجريم والعقاب، كما عليها أن تتمحور على تأسيس نجاعة السياسة الاقتصادية، وعدم ترك مجال لإغراق المجال بالانحراف والحفاظ على نظامه (عالية، 2008، ص 20).

لذلك، فإن الأشكال سوف يبقى قائما فيما يخص التعامل مع واقع اقتصادي يعرف مناخا غير آمن بالاعتماد على مقارنة بديلة تتأسس على التمييز بين وجود ميدان اقتصادي "نظيف" وآخر "غير نظيف"، حيث يمكن العمل على تغييب التجريم والعقاب بحكم الطبيعة الاقتصادية والمالية للمجال "النظيف"، والاكفاء في مجاله بالتدبير الوقائي فقط، في مقابل الإبقاء على التجريم والعقاب في "المجال غير النظيف"، ففي دراسة إحصائية صدرت عن مؤسسة " PwC Price water house Coopers " الكندية لمجموعة من صور الجرائم الاقتصادية التي تعرضت مجموع من المؤسسات التي ترتبط نشاطاتها بالمجال الاقتصادي أكدت على تعرض هذه المؤسسات لمجموعة من أشكال الجريمة الاقتصادية وبنسب متفاوتة، حيث جاءت نتائج الدراسة توضح معدلات صور الجريمة على مستوى العالم، (Rapport PwC Price water house Coopers LLP/s.r.l/s.e.c.r.l, 2014, P 6. www.pwc.com/ca/fr/crimesurvey).

نسب التعرض للجريمة	صور الجريمة الاقتصادية
69 %	اختلاس الأموال
29 %	الغش المرتبط بالتمويل
22 %	الغش في محاسبة الشركات
15 %	الغش المرتبط بالموارد البشرية
4 %	إفشاء المعلومات المتميزة في السوق المالية
4 %	إفشاء المعلومات المتميزة في السوق المالية
27 %	الفساد المرتبط بالرشوة
5 %	مخالفة قواعد المنافسة

لذلك تبدو مقارنة الإبقاء على التجريم والعقاب في "المجال غير النظيف" دون المجال النظيف، الذي يمكن العمل في إطاره بالتدبير الوقائي فقط، وهي المقارنة التي يمكن من خلالها تحقيق التعايش بين الاقتصاد والقانون الجنائي، لذلك فإن السؤال المهم هو ماهية الحدود الفاصلة بين المجال الاقتصادي النظيف وغير النظيف؟

وهذا ما أكده أحد الفقهاء عندما أشار إلى أنه لا يمكن القول بعدم جدوى التجريم والعقاب بمجرد أن جريمة ما لم تجد صعوبة في التطبيق، فمجرد وجودها يردع كثيرين عن مخالفة القانون الذي يتضمنه (Bouloc, 2000, p. 17). وعليه فإن الحلول المتاحة لتجاوز عدم فعالية الجزاء الجنائي في حماية الأمن القانوني الاقتصادي، تتمثل في الحد من التجريم والعقاب وتقليل مساحة القانون الجنائي (مطلب أول) وتعزيز دور القضاء غير الجزري في المجال الاقتصادي (مطلب ثاني).

الفقرة الأولى: الحد من التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي

وبالرغم من ذلك من أن القاعدة الجنائية في المجال الاقتصادي أصبحت تحتاج إلى إعادة التأصيل لتتناسب مع واقع وخصوصية هذا المجال، بل أن السياسة الجنائية في هذا المجال تحتاج إلى مراجعة مقاربتها التي تعتمد بالأساس على التجريم والعقاب، وعلى التشريعات التي لا زالت تعتبر أن الجزاء الجنائي مؤهلا أكثر من غيره لحل المشاكل التي يواجهها الميدان الاقتصادي على المستوى العملي والتطبيقي أن تعيد النظر في ذلك.

وبذلك فرغم الدعوات الرامية إلى التخلي عن الجزاء الجنائي حماية للاستثمار وتعزيز الثقة في المجال الاقتصادي، إلا أن البعض يرى أن غياب تدخل القانون الجنائي في الميدان الاقتصادي سيولد مشاكل عدة، ومن ذلك فإن العقوبات ستصدر أحيانا عن جهات يمكن معارضتها، خاصة الجهات الإدارية والهيئات المهنية التي ستكون موجودة باعتبارها خصما وحكما في الآن نفسه (Pradel, 1990, p 5) وهو ما يبرر تصدره الأليات القانونية التي يتم اعتمادها في مجاله.

فلو أخذنا كمثال المشرع المغربي سنجد نصوص متعددة في القوانين المنظمة للشركة تتعلق بتجريم بعض الأفعال المرتبطة بتنظيم عمل هذه الشركات، وترتبط هذه الأعمال المجرمة بشتى مراحل حياة الشركات. فمنها ما يتعلق بالمخالفات المرتبطة بالتأسيس، ومنها المخالفات المرتبطة بالإدارة والتسيير، ومنها المخالفات المرتبطة بجمعيات المساهمين والمخالفات المتعلقة بمراقبة الشركة والمخالفات المتعلقة بالقيم المنقولة التي تصدرها الشركات والمخالفات المتعلقة بالشهر كذا المتعلقة بالتصفية.

وعليه يبدو أن المشرع المغربي لم يترك أي أمر من الأمور المتعلقة بالشركة إلا وجرم المخالفات التي تقع عليه في القوانين المتعلقة بالشركات (Lazrak, 1997, P 11)، مما يدل على تشديد سياسة التجريم، بخصوص الشركات، حيث مجموع مخالفات قوانين الشركات تبلغ 338 مخالفة توزع على الشكل التالي: 172 مخالفة تتضمنها 48 مادة بالنسبة لشركات المساهمة، 77 مخالفة تتضمنها 18 مادة لشركات المساهمة البسيطة، 39 مخالفة تتضمنها مواد بالنسبة للشركات الأخرى.

غير أن شركة المساهمة والشركات ذات المسؤولية المحدودة، يلاحظ بأن هاجس المشرع في ضمان تحقيق أهداف قانون الشركات من حيث الشفافية وحماية الشركات، كان حاضرا بقوة، وعلق على ذلك أحد المختصين بالقول: " مثلما نظم المشرع تقريبا كل ما يتعلق بحياة الشركة على حساب تعاقد الشركاء، فإنه كذلك جرم كل شيء" (Lazrak, 2001, P 45 et 46). بحيث تم تأييد المقترحات القانونية التنظيمية للشركات بعقوبة جنائية، باعتبار المسؤولية المدنية للمسيرين ليست كافية لضمان أمن وسلامة التصرفات في هذا الميدان. ورغم هذا المبرر فإن اعتماد التجريم والعقاب باعتبارهما الحل الكفيل بضمان احترام القوانين المنظمة للمجال الاقتصادي قد يؤدي إلى التضارب بين السير في اتجاه احترام المصلحة العامة التي تهدف إلى تطوير النظام الاقتصادي، وتعزيز المنافسة الحرة وتشجيع الاستثمار، وتحقيق ذلك يعني نهج سياسة تعتمد على الحد التجريم في القوانين الاقتصادية كنتيجة لعدم فعالية الجزاء الجنائي في هذا المجال.

لذلك تبقى اشكالية مدى نجاعة سياسة التجريم التي اعتمدها المشرع المغربي في مجال عمل الشركات للحد من الأعمال الغير المشروعة داخلها مطروحة للنقاش، اعتبارا للعدد الكبير من المخالفات الجنائية التي تضمنتها قوانينها، التي وإن كانت تساهم في مكافحة أشكال جرائم الأعمال وتعزز الأمن الاقتصادي للمقاومات، فإنها قد تنعكس سلبا على المبادرة الحرة، وعلى الاستثمار بالدرجة الأولى.

الفقرة الثانية: تعزيز دور القضاء غير الجزري للنظر في مخالفات القانون الاقتصادي

تدعيم دور القضاء في المجال الاقتصادي، اعتبر من أهم التوجهات التي تتخذها الدول في السنوات الأخيرة، كإستراتيجية لمواكبة التطورات التي يعرفها هذه الميدان، الشيء الذي أدى إلى البحث في السؤال التالي: هل للقاضي دور في الميدان الاقتصادي؟ وكان هذا السؤال موضوع ندوة في فرنسا، وفي جواب للسيد كانفيت Canivet الرئيس الأول لمحكمة النقض الفرنسية، باعتباره أحد المتدخلين في هذه الندوة،

أكد فيه بأن ذلك طبيعي وضرب مثلا على ذلك دور القاضي في ميدان المنافسة وعلاقة القاضي بمجلس المنافسة الفرنسي، لكنه في ذات الأمر نبه إلى أنه وبخصوص هذا الدور، تقوم كذلك مسؤولية النظام القضائي في توجيهات السياسة الاقتصادية وفعاليتها، كما تبرز مسؤوليته كذلك في سيادة دولة القانون في الميدان الاقتصادي، وإدماج المسائل المنطقية في الاقتصاد في المنطق القانوني بهدف ضمان الأمن القانوني في ميدان الأعمال واحترام سلامة المساطر، ومراعاة قواعد القانون الاقتصادي والنفع الاجتماعي (Canivet, www.oecd.org/daf/clp/roundtable's/jugeo9f).

لذلك إن التشريعات مواكبة للتطور، أصبحت مطالبة بتطوير المؤسسات القضائية من خلال محاكم متخصصة في البث في قضايا معينة، وذلك تبعا للطبيعة الخاصة لهذه القضايا والمصالح التي تكون بعض النزاعات موضوعا لها، ورغم أن التشريعات وزعت الاختصاص في القضايا التي تنشأ في ظل الأنشطة الاقتصادية بين القضاء الجزري والقضاء المالي والقضاء التجاري، إلا أن مساحة القضاء الجزري ظل أوسع نظرا لاتساع مساحة التجريم والعقاب في القوانين الاقتصادية، وأمام أزمة التجريم والعقاب، فعلى التشريعات أن تتوجه نحو توسيع مساحة القضاء غير الجزري في المجال الاقتصادي، في مقابل تقليص دور القضاء الجزري، لأن توسيع دور المحاكم المالية والتجارية في الميدان الاقتصادي، سوف يحقق غايات أساسية منها:

- حماية الحياة الاقتصادية: للمحاكم التجارية دور فعال رئيسي في ضمان الحماية الاقتصادية في كافة الاختلالات التي قد تعثر بها، وذلك عن طريق ضمان إنفاذ أحكام القوانين الاقتصادية والقوانين ذات الصلة بها، خاصة ما يتعلق بالسجل التجاري ومسك الدفاتر التجارية ونظام صعوبة المقاوله والحماية الجنائية للشيك وباقي الأوراق التجارية، وبالتالي سيكون هناك مجال لتفادي اللجوء إلى القضاء الجنائي بشكل أساسي.
- المساهمة في تطوير وضبط القطاع الاقتصادي والأعمال والتجارة وتطبيق المبادئ التي تشجع على التنمية وخاصة المنافسة المشروعة والإنصاف والشفافية في المعاملات التجارية ضمانا لاستمرارية المقاوله وحماية للدائنين (فتوخ، 2013، ص 7).

فالقضاء غير الجنائي ممثلا في المحاكم التجارية يمكن أن يصبح مؤسسة مندمجة في عملية التنمية الاقتصادية، وتؤثر في الحياة الاقتصادية، لكونها المحاكم الأكثر قربا من المحيط الاقتصادي بصفة مباشرة، لكن ما ينبغي الإشارة إليه هو أن المحاكم التجارية تحتاج لإعادة النظر من حيث توسيع اختصاصات، لتتنظر في جوانب شبه جزرية مرتبطة بمجال الأعمال، وهو الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في وظيفة الادعاء العام على مستوى المحاكم التجارية وضرورة منحها صلاحيات مرتبطة بخيار المتابعات الجنائية أمام المحاكم التجارية مع إعطائها إمكانية أولوية تفعيل مبادئ العدالة التصالحية في الجرائم الاقتصادية، وهو ما نعتقد بأنه سيساهم في خلق الثقة وتشجيع الاستثمار وتضع حدا للمس بالثقة الاقتصادية، لأنه لا تنمية بدون أمن قانوني للأنشطة الاقتصادية، ولا وجود لأمن اقتصادي بدون ثقة، ولا ثقة بدون قضاء عادل من شأنه خلق مناخ من الطمأنينة.

خاتمة:

ختاما يمكن القول إن سياسة التجريم والعقاب في المجال الاقتصادي ينبغي أن تتأسس على تحقيق هدفين أساسيين: هما أولا ردع الأفراد، والمتمثل هنا في ردعهم عن معاودة المساس بسلامة ممارسة الأنشطة الاقتصادية،

وثانيا حماية النظام العام الاقتصادي من خلال ترسيخ الأمن القانوني الاقتصادي، وكان بذلك لزاما على التشريعات أن تتوخى سياسة جنائية تعتمد التنوع في الآليات، لا التركيز بشكل أساسي على آليات التجريم والعقاب، للوصول إلى تحقيق غايات فضلى للمجال الاقتصادي.

لذلك مهما يكن من أمر، فإن العقاب الجنائي موجودة في النصوص المنظمة للمجال الاقتصادي، وهذا يؤكد رغبة التشريعات في اللجوء إلى الوظيفة الردعية للعقوبة نظراً لغياب الاستنكار الاجتماعي للجرائم في المجال الاقتصادي، لذلك على التشريعات أن تراجع سياستها هاته لأن السياسة الجنائية الحديثة تفرض تنوعاً في وسائل التصدي للجريمة في المجال الاقتصادي، التي لم تعد تنطلق من نفس الدوافع، ولا تسعى إلى تحقيق نفس الغايات، ولذلك فإن أغلب الدراسات العلمية ما انفكت تؤكد أن التعامل مع الإجرام في الميدان الاقتصادي يجب أن يكون بصيغ مختلفة.

لأن نجاعة السياسة الجنائية لا تقاس بكم الأفعال المجرمة في سبيل مكافحة الظواهر الإجرامية كيفما كانت اجتماعية سياسية اقتصادية، وإنما يجب أن يعكس فعالية ونجاعة ذلك في مكافحة ظاهرة إجرامية ما، ولعل الملاحظ من خلال سياسة التجريم التي اعتمدها المشرع المغربي مثلاً في قوانين الشركات، هي على العكس من ذلك، حيث الكثرة والتنوع.

وبالتالي فإننا نرى تجاوزاً لهذا الوضع، بأن التشريعات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بضرورة إعادة النظر في سياسة التجريم والعقاب المعتمدة في المجال الاقتصادي والتي ينبغي أن تركز على:

- مراجعة النصوص القانونية المنظمة للمجال الاقتصادي لجعلها تواكب الحركية الاقتصادية.
- الحد من التجريم كمنطلق أساسي، وحصره في الأفعال الماسة بالنظام العام الاقتصادي.
- تعزيز دور القضاء غير الجزري المتخصص في المجال المالي والتجاري: من خلال توسيع اختصاصاته، لتشمل قضاء شبه جزري له خيارات على مستوى التصالح، وعلى مستوى المتابعات الجنائية، مع خيارات التحكيم والوساطة السابقة للمنازعة القضائية.
- وضع آليات للعدالة التصالحية في المجال الاقتصادي، خاصة في الجرائم التي لا يكون فيها ضحية.

وختماً، يمكننا جميعاً أن نتأمل في مقولة منسوبة لأدم اسميث مؤسس علم الاقتصاد لما لها من الحمولة ما تجعلنا ندرك أبعاد تقاطعات القانون والاقتصاد بشكل جلي، حيث يقول فيها " لا شيء يرفع الأمم إلى أعلى درجات الثراء، من أدنى درجات التدهور، مثل السلام، وسهولة الضرائب، والعدل القابل للتطبيق، وكل شيء آخر سيأتي تباعاً" (أقوال مأثورة عن أبو الاقتصاد الروحي آدم اسميث، <https://www1.equiti.com/ae-ar/newsroom/articles/adam-smith>).

المصادر والمراجع:

أولاً: باللغة العربية

➤ القوانين:

1. الدستور المغربي: الجريدة الرسمية عدد 5964 مكرر، 28 شعبان 1432 (29 يوليو 2011).

2. القانون الجنائي المغربي، الجريدة الرسمية عدد 2640، مكرر بتاريخ 12 محرم 1383 (5 يونيو 1963)،
3. مدونة الجمارك المغربية، الجريدة الرسمية، عدد 4804، بتاريخ 15 يونيو 2000، ص 1652.
4. مدونة التجارة المغربية، القانون رقم 15.95 كما تم تعديله، الجريدة الرسمية عدد 6291 بتاريخ 15 شتنبر 2014، ص 6882.

➤ الكتب:

1. أبو خطوة أحمد شوقي عمر. (1991). المساواة في القانون الجنائي، دراسة مقارنة، ط 1، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
2. أحمد فتحي سرور. (2004). القانون الجنائي الدستوري، ط 4، دار الشروق، القاهرة، مصر.
3. سرور أحمد فتحي. (2015). الوسيط في قانون العقوبات: القسم العام، ط 6، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
4. مقبل أحمد محمد قائد. (2019). المسؤولية الجنائية للشخص المعنوي دراسة مقارنة، ط 1، المصرية للنشر، القاهرة، مصر.
5. زينة حسني. (2007). ترجمة كتاب آدم سميث، ثورة الأمم، بحث في أسباب وطبيعة ثروة الأمم، ط 1، معهد الدراسات الاستراتيجية بغداد، العراق.
6. السيد أمين مصطفى محمد. (1987). الحد من العقاب في القانون المصري والمقارن، د ط، الجامعة الأردنية، الأردن.
7. الشاوي توفيق. (1958)، محاضرات عن المسؤولية الجزائية في التشريعات الجنائية، قسم الدراسات القانونية، د ط، جامعة الدول العربية، معهد الدراسات العربية العالمية، القاهرة، مصر.
8. الحموي جمال محمود وعودة أحمد عبد الرحمان. (2004). المسؤولية الجنائية للشركات التجارية، ط 1، دار الأوائل، عمان، الأردن.
9. عالية سمير. (2008)، المدخل لدراسة جرائم الأعمال المالية والتجارية، دراسة مقارنة، ط 1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
10. الشواربي عبد الحميد. (1996). الجرائم المالية والتجارية، ط 4، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر.
11. مهدي عبد الرؤوف. (1983). شرح القواعد العامة لقانون العقوبات، الجريمة والمسؤولية، د ط، جامعة لمنصورة، القاهرة، مصر.
12. سويلم محمد علي. (2007). نظرية دفع المسؤولية الجنائية، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر.
13. الباز محمود الطنطاوي. (2000). مبادئ علم الاقتصاد، د ط، مطبعة النشر الذهبي، مصر.

14. يعقوب محمود داوود. (2001). المسؤولية الجنائية في القانون الجنائي الاقتصادي، د ط، صفحات الدراسات للنشر.
15. الشريف محمود عبد العزيز محمد السيد. (2005)، مدى ملاءمة الجزاءات الجنائية الاقتصادية في ظل السياسة الجنائية المعاصرة، د ط، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
16. العوجي مصطفى، (1992). المسؤولية الجنائية في المؤسسة الاقتصادية، د ط، مؤسسة نوفل، بيروت، لبنان.
17. مارون ملحم كرم. (2012). الجريمة الاقتصادية في القانون اللبناني، دراسة قانونية تحليلية، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان.
18. موافي يحي أحمد. (1998). الشخص المعنوي ومسؤولياته قانونا، د ط، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر.

➤ **المجلات:**

1. الطراونة هاني. (2006). "المسؤولية الجزائية للشخص المعنوي في الجرائم الاقتصادية"، مجلة الدراسات الامنية، أكاديمية الشرطة الملكية الأردنية، العدد 6: 24-40.
2. حسني محمود نجيب. (1981). "الجزاءات غير الجنائية في الجريمة الاقتصادية"، المجلة العربية للدفاع الاجتماعي، عدد 11-12: 103-116.

➤ **مداخلات علمية:**

1. فتوح حسن. (2013)، "المحاكم المتخصصة كوسيلة الارتقاء والعدالة"، موضوع مشاركة محكمة النقض المغربية، في المؤتمر الرابع لرؤساء المحاكم العليا بدولة قطر، غير منشور.
2. هيكل عثمان. (2012). "جرائم رجال الأعمال المالية والتجارية"، الندوة العلمية المنعقدة حول رجال الأعمال المالية والتجارية، بيروت، غير منشورة.

➤ **الرسائل والأطروحات:**

1. الوزير سناء. (2005-2006). "السياسة الجنائية في ميدان الشركات التجارية"، أطروحة دكتوراه غير منسورة، جامعة محمد الخامس أكدال، الرباط، المغرب.

➤ **قرارات قضائية:**

- قرار عدد 2/779، بتاريخ 5 ماي 2004، محكمة النقض المغربية
- قرار عدد 2/741، بتاريخ 21 أبريل 2004 محكمة النقض المغربية

ملف قرارات محكمة النقض (المجلس الأعلى سابقا) في المادة الجنائية متوفر بالموقع الإلكتروني لوزارة العدل والحريات:

www.adala.justice.gouv.ma/production/jurisprudence/ar/cour-supreme

➤ **Ouvrages**

1. Bosly, H.D. (1981). Contribution du droit pénal social et économique à la rénovation de la politique criminelle, éd. Nathan. France .
2. Gassin, R. (1979). La confrontation du système de la sanction pénale avec les données de la criminologie, Dalloz, France.
3. Pradel, J. (1990) Droit pénal Economique, 2ème édition, Dalloz, France .
4. Leben, C. (2003). Le droit international des affaires, que sais-je ? Sixième édition refondue P.U.F. France
5. De Riedmatten, L. (1948). L'économie dirigée. Ses rapports avec les statistiques Journal de la société statistique de Paris, tome 89. France.
6. Bihl, L. (1989). le droit pénal de la consommation, éd. Nahan, France.
7. Puech, M. (1983). les grands arrêts de la jurisprudence criminelle, Tom 1, Cujas. Paris, France
8. Delmas-Marty, M. (1990), Droit pénal des affaires, Volume 2, éd 3, Presses Universitaires de France – PUF. France
9. SALEM, N. M. (1970). Structure Economique et responsabilité pénale, Thèse, Paris. France
10. Bouzat, P. (1953). Traité théorique et pratique de droit pénal, 1ère éd, Dalloz, Paris. France.
11. Lazrak, R. (2001). L'aspect pénal de la loi sur la S.A in la loi S.A forces & faiblesses, institut IMADE pour formation continue, Casablanca, Maroc.
12. Lazrak, R. (1997). Le nouveau droit pénal des sociétés au Maroc, la porte, Rabat, Maroc.
13. Legros, R. Philonenko, M. (1952), L'élément moral dans les infractions, Librairie du Recueil Sirey. Paris France.
14. Merie, R. & Vitu, A. (1984) Traité de droit criminel, Problèmes généraux de la science criminelle, Droit pénal général, 6ème éd, Cujas, Paris, France.

15. Mommsen T. (1907), Le droit pénal Romain, Tom 1, Paris, France.

16. Vitu, A. (1964).la définition et le contenu du droit pénal économique, Mélanges Hamel. France.

➤ **Articles :**

1. Bouloc, B. (2000). « Laplace du droit pénal dans le droit des sociétés, in la place du droit pénal dans la société contemporaine », RSC.P 15-27.

2. Coeuret, A. (1975), « pouvoir et responsabilité en droit pénal social »,R.D.S, n°7/8 : 387-408.

3. Alt-Maes, F. (1981). « L'autonomie du droit pénal, mythe ou réalité d'aujourd'hui et demain ? », Rev. SC, Crim , N 2 : 357-376.

4. Geeroms, S. (1996), « La responsabilité pénale de la personne morale, une étude comparative, Revue international de droit compare », Vol. 48, R.I.D.C, 3 :530-554)

➤ **Sites internet :**

1. Ministre de la Justice. (2008). « La dépenalisation de la vie des affaires » Rapport au garde des Sceaux, Groupe de travail présidé par Jean-Marie Coulon Premier président honoraire de la cour d'appel de Paris, P11, Paris, www.ladocumentationfrancaise.fr

2. Canivet, G., La responsabilité du système juridique dans l'exécution de la politique économique. Voir : WWW.oecd.org/daf/clp/roundtable's/jugeo9f.

3. PwC Price water house Coopers, (2014),Rapport « le crime économique gagne du terrain, mais vous pouvez le combattre » Sondage PwC, Global Economic Crime Survey 2014, perspectives canadiennes, LLP/s.r.l/s.e.c.r.l., www.pwc.com/ca/fr/crimesurvey

4. Pradel, J. (2009), La pénalisation du droit des affaires, Fondation pour le droit continental Colloque Le Caire, octobre 2009, <https://www.fondation-droitcontinental.org/fr/wp>

جميع الحقوق محفوظة © 2022، الدكتور/ يوسف علالي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)

انعكاس ظروف المجتمع الفلسطيني على وجود الصدمة النفسية في بداية العقد الثالث من القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر الأطباء

"The reflection of the conditions of Palestinian society on the existence of psychological trauma at the beginning of the third decade of the twenty-first century from the point of view of doctors"

إعداد الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة

أستاذ علم الاجتماع وباحث في مجال العلوم الاجتماعية، رام الله، فلسطين

Email: a_dr.abed@yahoo.com

الملخص:

تمثلت أهداف هذا البحث في العمل على توضيح العوامل المؤثرة على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً. وقد استخدم الباحث أداة الاستبانة لعينة من الأطباء العاملين في المجتمع الفلسطيني ضمن المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصل البحث الى أن غالبية قيم الظروف الخاصة بالمجتمع الفلسطيني قد جاءت مرتفعة في وجودها ووجود مفرداتها ومؤشراتها الدالة عليها، وقد تدرجت هذه الظروف بشكل متسلسل بدءاً من العوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، ثم العوامل العاطفية، والعوامل الثقافية، والعوامل السياسية. أما فيما يتعلق بمؤشرات الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني من وجهة نظر الأطباء، فلقد جاءت درجات تدرجها للمؤشرات والقيم الدالة على الموت النهائي، ومن ثم الموت السريري، والتغير السلوكي، ومن ثم جاء وجود المرض النفسي، والعجز الجزئي. كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية، والعوامل العاطفية، والعوامل الثقافية، والعوامل السياسية وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني. وقد تم وضع عدد من التوصيات على المستوى الفردي كان أولها ضرورة وضع برامج خاصة للأسرة خاصة في أوقات الازمات التي تمر بها أو يمر بها أحد من أفرادها، وتوصيات أخرى على المستوى المجتمعي جاء من أولها ضرورة وضع برامج خاصة من قبل المؤسسات العاملة في المجتمع وفي مقدمتها المؤسسات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: انعكاس، ظروف، الصدمة النفسية، القرن الحادي والعشرين، الأطباء.

" The reflection of the conditions of Palestinian society on the existence of psychological trauma at the beginning of the third decade of the twenty-first century from the point of view of doctors"

Abstract

The objectives of this research were to work on clarifying the factors affecting the increase in cases of psychological trauma in the Palestinian society recently. The researcher used a questionnaire tool for a sample of doctors working in the Palestinian society within the descriptive-analytical approach, and the research found that the majority of the values of the special conditions of the Palestinian society were high in their presence and the presence of their vocabulary and indicators indicating them, and these conditions have been gradual in a sequential manner starting with the economic factors, And social factors, then emotional factors, cultural factors, and political factors. As for the indicators of psychological trauma within the Palestinian society from the doctors' point of view, the degrees of their gradation came to indicators and values indicating final death, then clinical death, behavioral change, and then the presence of mental illness and partial disability. It was also found that there is a statistically significant relationship between economic factors, social factors, emotional factors, cultural factors, political factors and cases of psychological trauma within the Palestinian Arab community. A number of recommendations have been made at the individual level, the first of which was the need to develop special programs for the family, especially in times of crisis that it is going through or one of its members is going through, and other recommendations at the societal level came first of which was the need to develop special programs by institutions working in society, foremost among them. Governmental institutions.

Keywords: Reflection, circumstances, trauma, the twenty-first century, doctors.

المقدمة:

تمر المجتمعات المتنوعة في وجودها من حيث عاداتها وتقاليدها وقيمها ومعاييرها التقليدية والحديثة بالعديد من الصيرورات التاريخية والاجتماعية والثقافية المتباينة من حيث درجة وطبيعة تأثيراتها على سكانها، فلقد ثبت أن زيادة الأمراض جاءت مرتبطة بزيادة اعداد سكان المجتمعات كافة على وجه المعمورة وذلك لما لزيادة هذه الأعداد من تأثيرات كمية ونوعية على إصابتها بالعديد من الأمراض المنتشرة على وجه الأرض، وقد ثبت أيضاً أن نوعية هذه الأمراض قد ارتبطت في طبيعة تأثيرها ووجودها مع التقدم في حياة المجتمعات وافرادها، ولذلك فبات يُطلق على بعضها بالأمراض الحديثة مثل مرض الإيدز وأمراض الكبد الوبائية وغيرها من الأمراض الأخرى التي أخذت بتطوير نفسها من خلال شدة وجودها وتأثيرها وفتكها على حياة افراد المجتمعات.

لقد ظهر أنه وبالإضافة الى الأمراض المعدية التي تُصيب الإنسان يوجد بعض من الأمراض الأخرى التي لم يظهر بأن وجودها قد ينتقل من فرد لآخر عن طريق العدوى المباشرة، وذلك لما لأسباب هذه الأمراض من ارتباطات مباشرة بطرف الحياة المعيشية اليومية وارتباطاتها ايضاً بسلوك الأفراد وتأثرها من الجماعات الموجودة في المجتمع لا سيما وان تأثر الافراد من بعض هذه السلوكيات المجتمعية والاجتماعية بشتى اشكالها ومهما كانت في نوعيتها من عوامل اقتصادية او ثقافية او سياسية أو علمية أو غيرها قد يؤدي بالفعل الى الإصابة بنوعيات مختلفة من هذه الامراض، ولقد تناول هذا البحث أحد أنواع هذه الأمراض الناتجة عن الأثر الفردي من ظروف المجتمع المعيشية التي يوجد بها الافراد لا سيما إذا كان هذا المجتمع يعاني من ظروف فريدة من نوعها كظروف المجتمع العربي الفلسطيني الذي عانى طوال عقود طويلة من ويلات الحروب والتشريد والنكبات والأزمات الاقتصادية والسياسية وغيرها، والتي بدورها أتت بتأثيرات سلبية كثيرة على حياة هذا المجتمع وأفراده وأبرزت الكثير من المشكلات الاجتماعية العديدة التي كان وما زال يعاني منها افراد هذا المجتمع مثل البطالة، والانقسام، والمحسوبيات السياسية، واستغلال الديمقراطية السورية للظهور بمظهر التقدم وفقاً للنظام العالمي الجديد التي تقوده دول العولمة وفي مقدمتها دول أمريكا وأوروبا. وفي واقعا اليوم تتعدد الخبرات الصادمة التي يمر بها الإنسان في مرحلة الطفولة، ومما لا شك فيه أن هذه الخبرات الصادمة لها آثار سلبية لنمو الوضع النفسي للفرد مستقبلاً، وتؤثر على صحته النفسية على المدى القريب أو البعيد، وتزيد من احتمال الإصابة ببعض الاضطرابات في المستقبل، (عبد الرقيب الشميري، 2020م، ص 42) فهذا دليل على تأثيرات العقود الماضية على حياة المواطنين الفلسطينيين من جراء اعمال وسياسات الاحتلال الإسرائيلي على المجتمع الفلسطيني، فحتى لو لم تكن سبب رئيسي لبعض الصدمات الا انها عملت على تأسيس أرضية خصبة لتقبلها. كما أن الأطفال الذي يشهدون حدثاً معيناً يتأثرون به بطرق مختلفة تعتمد على الميزات الشخصية لكل طفل، والتي تُحدد بالمعنى الخاص الذي يعطيه الطفل للحدث. كما تؤدي الخصائص الشخصية للطفل الذي يتعرض للأزمة دوراً مهماً في درجة تأثره بها، مثل طبيعة المرحلة ومدى إدراك الطفل وقدرته على التكيف والخبرات السابقة لديه وقوة إحساسه التي قد تختلف عن غيره من الأطفال تبعاً لقوته وإحساسه ودعمه الاجتماعي. ((Bessel A. Vander Kolket , ET. All : 1996 , P87) ولذلك فإن هذه السمات تجعل وجود درجة معينة من الاختلاف في الإصابة بالصدمات النفسية او حتى حدة الإصابة بالصدمات النفسية اذا تمت الإصابة بها. كما توجد بعض العوامل التي تؤدي دوراً في اختلاف ردود أفعال الأفراد نحو مواقف الضغط النفسي مثل خبرات التعلم وخبرات المرض المزمن والوراثة الشخصية. (Lazarus, & Monat, 2002, p59)

إن هذا البحث القصير المتواضع قد تناول في صفحاته موضوع الصدمة النفسية كعامل رئيسي مدروس في داخل المجتمع العربي الفلسطيني خاصة بشكليه الكمي والكيفي، ولقد تمثلت الدوافع الرئيسية وراء إجراء هذا البحث تبعاً لزيادة حالات الإصابة بهذه الصدمة في الآونة الأخيرة وذلك بسبب الظروف الصعبة لهذا المجتمع، حيث ثبت أن أحداث الحياة الحالية هي سبب أساسي في ارتفاع المعاناة النفسية، وأن هذه المعاناة تزيد بزيادة عدد الاضطرابات (عبد الرحيم شادلي، 2017م، ص 7) ولما كان للصدمة النفسية من تأثيرات خطيرة على صحة الافراد تمثلت في ازدياد حالات الوفاة الناتجة عن الإصابة بمثل هذه الصدمات الناتجة عن هذه الحالات التي اصبح يُطلق عليها بالصدمة وارتباطها بنفس الإنسان، كون ذلك يعكس من جراء الإصابة بها من نفس هذا الفرد التي ألمت به وأثرت عليه وفي كثير من الأحيان الى درجة الوفاة كعرض أساسي من اعراضها التي اصبحت منتشرة في داخل المجتمع العربي الفلسطيني وبأسماء ومسميات واضحة في درجة تأثيراتها القوية مثل النوبة القلبية، السكتة الدماغية المفاجئة، الجلطة وغيرها من هذه المسميات التي اصبح يُطلقها افراد هذا المجتمع على ازدياد حالات الوفاة في داخل هذا المجتمع وبين معظم فئاته الاجتماعية بغض النظر عن طبيعة وجود ومعيشة هذه الفئات وبغض النظر عن طبيعة الأسباب المؤدية لها والتي لم تخلو أي منطقة من مناطق هذا المجتمع الا أصبحت تنترك بصماتها فيها مخلفة ورائها احدى هذه الحالات من الوفيات او الإصابة الناتجة عنها كالجلطة النصفية أو حتى العجز شبه الكلي الناتج عنها وما شابه ذلك من جراء تأثيرات هذه الصدمة النفسية التي تُصيب الافراد في حالة تعرضهم لها جراء معاناتهم من أسباب قد تكون معروفة لديهم ولكنها غير واضحة في اعراضها أمام الجميع نتيجة لتأثر العوامل النفسية بشكل مخفي وغير ظاهر امام الجميع على بعض من هؤلاء الافراد الذين قد يصابوا بمثل هذه الصدمات النفسية ودرجات تأثيراتها القوية عليهم والتي قد تؤدي الى وفاتهم في بعض الأحيان دون سابق إنذار.

مشكلة وتساؤلات البحث:

لقد تبين من خلال دراسة موضوع الصدمة النفسية ومن خلال الكثير من الدراسات السابقة أن درجة ونوعية وجودها تختلف من مجتمع لآخر، حيث ظهر أنها تزداد من حيث الكم في الدول العصرية المتقدمة وتقل في غيرها بينما تختلف نوعيتها في الدول الأقل تقدماً، وهذا يعني أن التقدم العلمي لم يكن ليُشكل حاجزاً أمام الحد من انتشار مثل هذه الأمراض وبخاصة الصدمة النفسية، وقد يكون ذلك بسبب كون هذه الصدمات التي تصيب الافراد لها علاقة بعصر السرعة والتسابق في الوصول الى ما يريد كل منهم على مستوى الفرد والجماعة والمجتمع، وبحسب هدف كل منهما وذلك تبعاً للتقدم العلمي المنتشر في معظم دول العالم، كما ظهر أن معظم حالات الصدمة النفسية ومهما تباينت أشكالها إلا أنها لها مقدمات تسبقها مثل المعاناة من بعض المشكلات الاجتماعية أو الصحية أو المادية وغيرها، فلا يمكن أن توجد صدمة نفسية فجأة وبدون أن يوجد عوامل مؤثرة عليها سواء كانت درجة تأثيراتها منذ وقت بعيد أو قريب، كما أن المساندة الاجتماعية تُعد من أهم المصادر المخففة من حدة هذه الضغوط النفسية على الأفراد في داخل المجتمع أينما كان هذا المجتمع وبحسب ظروفه الخاصة (Lopata, A. (1993). (43 – 23 : P. كما ان ازدياد حالات هذه الصدمة ترتبط أيضاً بشدة المعاناة التي توجد في المجتمعات مقارنة بغيرها، ولا يعني ذلك ان المجتمع المتقدم لا يعاني من أزمات بل على العكس من ذلك فربما يكون عدد من المجتمعات المتقدمة يوجد بها معاناة وأزمات أكثر من المجتمعات النامية أو بدرجات متشابهة وكل حسب طبيعة سكانه ودرجة تأثرهم بها ودرجات طموح كل

منهم في الوصول الى الدرجات التي يصبوا اليها كل منهما، ولذلك فتمثل مشكلة هذا البحث في السؤال الرئيسي المحير وغير الواضح في الإجابة عليه وهو:

❖ ما هي العوامل التي تؤدي الى ازدياد الوجود للصدمة النفسية، وما مدى الاختلاف لكل منهما على أفراد المجتمع الفلسطيني في مطلع القرن الحادي والعشرون؟

ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التي توضحه وتفسره بشكل كبير وهذه الأسئلة هي:

- 1 – ما هي العوامل المؤثرة على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً؟ وما مدى التفاوت في تأثير العوامل الخاصة بظروف المجتمع الفلسطيني على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع المذكور؟
- 2 – ما هي حالات الصدمة النفسية التي ازدادت في وجودها في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً؟ وما مدى التفاوت في نوعية حالات الإصابة والوجود لهذه الصدمة؟
- 3 – ما هي طبيعة العلاقة بين ظروف المجتمع الفلسطيني وبين ازدياد حالات الصدمة النفسية داخل هذا المجتمع؟
- 4 – ما هي الأمور التي من الممكن أن تُخفف من انتشار مثل هذه الصدمة؟

أهداف البحث:

تتمثل أهداف هذا البحث في العمل على تحقيق كل مما يلي:

- 1 – توضيح العوامل المؤثرة على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً.
- 2 – تحديد مدى التفاوت في تأثير العوامل الخاصة بظروف المجتمع الفلسطيني على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني.
- 3 – إظهار حالات الصدمة النفسية التي ازدادت في وجودها في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً.
- 4 – تفسير مدى التفاوت في نوعية حالات الإصابة والوجود لهذه الصدمة.
- 5 – وضع عدد من التوصيات ممثلة بعدد من الأمور التي من الممكن أن تُخفف من انتشار مثل هذه الصدمة في داخل المجتمع الفلسطيني.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث العلمية (النظرية) والعملية (التطبيقية) معاً بكل من:

- 1 – دراسة ومعرفة طبيعة العوامل المؤثرة على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني دون غيرها من خلال الدراسات السابقة والدراسة الميدانية ضمن هذا البحث.
- 2 – دراسة وتحديد مدى التفاوت في اختلاف درجات التأثير لكل من العوامل الخاصة بظروف المجتمع الفلسطيني على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني دون غيره بشكل موضوعي مقارنةً بغيره من المجتمعات الأخرى وذلك تبعاً لظروف هذا المجتمع الفريدة من نوعها.

- 3 – دراسة وتفسير حالات الصدمة النفسية التي ازدادت في وجودها في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً لمعرفة إمكانية تجنبها قدر الإمكان.
- 4 – دراسة وتحديد التفاوت في نوعية حالات الإصابة والوجود لهذه الصدمة في المجتمع الفلسطيني.
- 5 – إدراج عدد من التوصيات المتمثلة بالعديد من الأساليب الوقائية التي تُخفف من الإصابة بمثل هذه الصدمة في داخل المجتمع الفلسطيني.

حدود البحث:

الحدود المكانية: الصفة الغربية من المجتمع الفلسطيني.

الحدود الزمانية: العام 2022م

الحدود البشرية: فئة الأطباء في المجتمع الفلسطيني.

المنطلق النظري للبحث:

تمثل موضوع هذا البحث بأنه يبني في وجوده والمتمثل ذلك الوجود بازدياد حالات الصدمة النفسية وتأثيراتها المتنوعة والتي تنتهي بحالات الوفاة كحد أقصى في وجودها، ولذلك فلا بد من بناء هذه الفكرة على تصور مقترح واضح مثلما يراه الباحث في هذه الدراسة الحالية الحديثة، حيث أن الحياة الإنسانية عرضة دائماً لتهديدات المحيط الذي يتواجد فيه الإنسان (ميساء أبو شريفه، 2011م، ص 10)، حيث أن هذا التصور الواضح الذي يتمثل بالأسباب وراء ازدياد حالات الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني للعديد من الأسباب والتي يمكن دمجها تحت ثلاثة بنود رئيسية وهي تتمثل بكل من:

أولاً: العوامل الاقتصادية:

لقد تمثلت ظروف المجتمع العربي الفلسطيني عن بقية مجتمعات العالم بانعدام الاستقلالية الاقتصادية في داخله وذلك كون هذا المجتمع قد عانى من الاحتلال منذ نشأته في بداية القرن العشرين فبعد انهيار الدولة العثمانية نهائياً في بدايات القرن المذكور توالى الأزمات والتدخلات على هذا المجتمع من الانتداب البريطاني عليه إلى الاحتلال الإسرائيلي إلى التحكم الأردني والمصري به وتلى اكتمال احتلال بقية أجزاءه من الاحتلال الإسرائيلي والذي ما زال قائماً في أجزاء كبيرة منه على سياسة التحكم باقتصاد هذا المجتمع وعدم تركه للوقوف على الاستقلالية المادية المذكورة له، ولذلك فقد ظل المجتمع الفلسطيني يعاني من بعض المظاهر الاقتصادية الظاهرة عليه وهي المتمثلة بقلّة الأموال والاعتماد على الدول المانحة من الخارج وسياسة الاستجداء من بعض الدول العربية وغيرها، وظهور وازدياد حالات البطالة بكافة أشكالها، وعدم القدرة على تحقيق الرغبات المعيشية بطريقة مستقلة وبالاعتماد على النفس. كما ظهر ان هذا المجتمع يعاني من قلّة وجود برامج ارشادية في فلسطين تسعى لخفض أعراض ما بعد الصدمة النفسية (عايد الحموز وأنور راشد، 2019م، ص 97) وهذا يزيد من حدة وأنواع الصدمات النفسية وتأثيراتها الحادة.

ثانياً: العوامل الاجتماعية:

قبل الحديث عن العوامل الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الفلسطيني لا بد من القول أنه لا يمكن الفصل بشكل كامل بين تأثير هذه العوامل وفصلها بشكل مطلق عن العوامل المؤثرة السابقة لها وهي العوامل الاقتصادية، وذلك لما لهذه العوامل مجتمعة وهي الاقتصادية والاجتماعية من ارتباط واضح مع بعضهما البعض في حدة ونوعية تأثيرهما معاً على المجتمع وبشكل لا يمكن فصله عن بعضه البعض، لذلك فيظهر من خلال المؤشرات الاجتماعية والمتمثلة بمثل بعض هذه الحالات كزيادة حالات الطلاق، وفقدان الوظيفة أو العمل بأعمال غير مناسبة في العديد من الأحيان بأنها مرتبطة بشكل كبير بالعوامل السابقة وهي العوامل الاقتصادية والتي لا يمكن فصلهما عنها حتى وان تم إدراجها ضمن العوامل الاجتماعية وذلك من اجل تنظيم معلومات هذا البحث.

لقد ظهر من خلال الدراسات السابقة أننا نعيش في عصر مليء بالحروب والصراعات التي تؤثر بدورها على وجود الصدمات النفسية، (عبير عباس، 2016م، ص 3) فالحروب عانى منها المجتمع الفلسطيني على مدى عقود طويلة وما زالت مؤثرة عليه، بالإضافة الى ذلك فإنه لا بد من الذكر لبقية المؤشرات الظاهرة التي تدل على التأثير للعوامل الاجتماعية في تأثيرها الواضح على ازدياد حالات الصدمة النفسية وهي المتمثلة بالعوامل العاطفية مثل فشل في علاقات الحب والتي تكون في كثير من الأحيان نابعة من سبب مادي اقتصادي بحت، وفقدان الحنان من المقربين أيضاً والذي قد يندرج ضمن العوامل الاقتصادية وأن تم إدراجه كعامل اجتماعي، بالإضافة الى فقدان الاهتمام من الغير، في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره، والتي قد ترتبط بشكل كبير بالعوامل الاقتصادية. كما ظهر أن الفرد الذي يتمتع بمساندة اجتماعية من الآخرين ويتمتع بقدر عالي من المساندة الاجتماعية يصبح أكثر قدرة على المقاومة والتغلب على الإحباطات (اميرة صلاح، 2019، ص 4)، ومن المؤشرات الأخرى والتي تم إدراجها في هذا البحث تحت بند العوامل الاجتماعية هي العوامل الثقافية والمتمثلة في غالبيتها بسوء التكيف المعيشي، وعدم الارتياح، وتقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الأساسي والتي قد تندرج أيضاً وبشكل واضح مثلما هو ظاهر من مسمياتها لأسباب مادية اقتصادية بحتة، وما يحدث عنها من اعتداءات يومية متكررة على أبناء الشعب الفلسطيني تجعل من أبناء هذا الشعب عرضه للوقوع في أزمات وصددمات نفسية حادة (محمد عسليّة وأنور البناء، 2001م، ص 244).

ثالثاً: العوامل السياسية:

لقد ظهر أن العوامل السياسية أيضاً مثلها مثل العوامل المتنوعة السابقة وهي العوامل الاقتصادية والاجتماعية الفريدة من نوعها الخاصة بالمجتمع العربي الفلسطيني، وذلك لما لهذه العوامل من اختلافات جوهرية في درجة ونوعية تأثيراتها على ظروف وحياة الافراد والفئات الاجتماعية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، فمثلما هو ظاهر ومعروف للجميع أن المجتمع العربي الفلسطيني قد عانى وما زال يعاني من ظروف الاحتلال الإسرائيلي عليه منذ العام 1948م والمعاناة من اعمال الاحتلال التي كان وما زال يقوم بها، حيث تبين أن العنف والتهدية القصري وهدم المنازل من ابرز الاعمال التي تزيد من حالات الإصابة بالصددمات النفسية (ناصر جعفر، 2015م، ص 10) وأن ظروفه السياسية تسير في منحى تنازلي نحو المزيد من الظروف الصعبة التي عانى وما زال يعاني منها حتى وقت إجراء هذه الدراسة،

ولقد تمثلت العديد من المؤشرات الناتجة عن الظروف السياسية الخاصة في معظمها بالتأثر من الاحتلال من جراء وجود العديد من المظاهر الناتجة عنه مثل الاعتقالات لمدة طويلة أو متكررة للكثير من افراد المجتمع العربي الفلسطيني وعلى مدى معظم سنوات الاحتلال وما زال مستمراً حتى الوقت الحاضر، بالإضافة الى المنع من بعض الأمور المعينة مثل المنع من السفر وغيره لبعض الافراد لأسباب أمنية وسياسية فرضها الاحتلال الإسرائيلي على افراد المجتمع الفلسطيني، ووجود بعض من الضغوط السياسية الحزبية الناتجة عن ظروف المقاومة للاحتلال لدى فئات المجتمع العربي الفلسطيني... الخ، وقد أدت مثل هذه الظروف في مجملها لبعض من الصدمات النفسية التي عانى وما زال يعاني منها افراد المجتمع العربي الفلسطيني وأدت في النهاية إلى زيادة الانتشار لحالات الصدمات النفسية التي عملت على ازدياد حالات الوفيات عن طريق الإصابة بالنوبات القلبية والسكتات الدماغية المفاجئة والجلطات المتنوعة في وجودها وأعداد أشكالها.

في ختام المنطلق النظري لهذا البحث فقد ظهر أن الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني وأسباب ازديادها ترجع الى الأسباب الرئيسية الثلاثة المذكورة وهي العوامل الاقتصادية كأقوى هذه العوامل في وجود هذا التأثير وراء ازدياد مثل هذه الصدمات، بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية إلى جانب العوامل السياسية أيضاً، ولذلك فتُعد هذه العوامل الثلاثة وما ينطوي ضمنها من مفاهيم تم ذكرها في هذا البحث هي التصور النظري المقترح لهذا البحث وما يدعم ذلك هو تكملة هذه الدراسة ضمن هذا التصور النظري الموضح اعلاه بقياسها لمدى تأثير هذه العوامل بالجانب الميداني من هذه الدراسة حتى تكتمل الصورة بشكل واضح عن ازدياد الوجود للصدمة النفسية مؤخراً في داخل المجتمع العربي الفلسطيني.

منهج البحث:

لقد تمثل المنهج المستخدم في هذا البحث بالمنهج الوصفي التحليلي وذلك لما لهذا المنهج من قدرة على قياس الظاهرة المدروسة في هذا المجتمع والمتمثلة بالصدمة النفسية ومدى ازديادها في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، لا سيما وأن هذا المنهج يُعطي الفرصة للباحث للتمكن من إظهار الصور الحقيقية للظاهرة المدروسة وبشكل تفصيلي، بالإضافة الى مساعدة هذا المنهج على تفصيل العوامل المؤثرة على وجود هذه الظاهرة وبشكل تحليلي ووصفي للعوامل المؤثرة عليها ومؤشراتها الفرعية أيضاً.

مجتمع البحث:

لقد تبين وبعد مراجعة السجلات الخاصة بأعداد الأطباء العاملين في داخل المجتمع العربي الفلسطيني أن عدد الأطباء الكلي من مختلف التخصصات من أطباء عامين واختصاص وأطباء اسنان في مدن الضفة الغربية العاملين في القطاع الصحي بشكله الكامل من مؤسسات تابعة مباشرة لوزارة الصحة وغيرها من المؤسسات الخاصة والأهلية والعيادات الفردية والمراكز الصحية الأخرى حيث وصلت جميعها الى قيمة (11928)، (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني - وفا، 2020م). وذلك مقارنةً ببحث سابق لنفس الباحث والذي كان قد اقتصر فيه الباحث على عينة من الأطباء العاملين في المؤسسات الصحية الفلسطينية الحكومية فقط (عبد المجيد علاونة، 2020م، ص 701)

عينة البحث:

لقد عمل الباحث في القسم الميداني من الدراسة الحالية وفيما يتعلق باختيار العينة المذكورة من فئة الأطباء العاملين في كافة عيادات ومراكز ومستشفيات المجتمع العربي الفلسطيني العام والخاص أنه قد عمل على اختيار نسبة 5 % وهي النسبة لمأخوذة من مجتمع البحث الأصلي من أطباء عامين واختصاص وأطباء اسنان، حيث وصلت بذلك العينة المختارة منهم الى قيمة (597) طبيياً.

أداة البحث:

تتمثل الأداة الميدانية المستخدمة في القسم الثاني الميداني من هذا البحث بأداة الاستبانة وذلك كون أداة الاستبانة هي الأنسب في دراسة وجهات النظر ضمن بحوث الاتجاهات والبحوث الكمية مثل هذا البحث كونها تمكن الباحث من أخذ آراء العينة المدروسة عن موضوع البحث المدروس وهو المتمثل بدراسة الصدمة النفسية وحالات وجودها، بالإضافة الى معرفة العوامل المؤثرة عليها ومدى الاختلاف في التأثير لهذه العوامل دون غيرها حتى تمكن الباحث من إظهار طبيعة النسب المؤثرة على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية ومدى ارتباطها ببعض العوامل الأخرى كمتغيرات الخلفية الاجتماعية كون هذا الموضوع هو موضوع اجتماعي يدرس فئات المجتمع العربي الفلسطيني من وجهة نظر فئة الأطباء العاملين فيه.

أساليب جمع البيانات والتحليل المتبعة في هذا البحث:

بعد أن تمت عملية جمع البيانات والتي تمثلت بسحب العينة وذلك بتوزيع الاستبانات على عينة فئة الأطباء المأخوذة بشكل موضوعي وعلمي، فلقد عمل الباحث على اتباع العمليات الإحصائية التابعة والمناسبة للقدرة على استخراج النتائج، ولقد تمثلت في البداية بعملية ترقيم الاستبانات وترميزها ومن ثم إدخالها الى برنامج التحليل الإحصائي المناسب لهذه الدراسة، ولقد كان في مقدمة هذه التقنيات المستخدمة هي:

- 1 – تقنية استخراج التكرارات والنسب المئوية للتوصل الى تحديد خصائص عينة الدراسة المذكورة من الأطباء.
- 2 – تقنية استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بظروف المجتمع الفلسطيني كعامل مستقل والقيم الخاصة بالصدمة النفسية كعامل تابع في هذه الدراسة لرؤية مدى التأثير والتفاوت في هذا التأثير في وجود كل منهما.
- 3 – تقنية استخراج معامل الارتباط والانحدار والدلالة الإحصائية لمعرفة مدى قوة الارتباط بين العوامل المتعلقة بظروف المجتمع الفلسطيني كعوامل مؤثرة وبين ازدياد حالات الصدمة النفسية لدى فئات المجتمع الفلسطيني مؤخراً.

خصائص عينة البحث:

الجدول رقم (1) بيانات الدراسة حسب خصائص العينة المأخوذة من الأطباء، نسب مئوية:

البيانات الخاصة بسمات العينة المدروسة من الأطباء:		قيمة الإجابة:
1 - الجنس:	التكرار	النسبة المئوية %
	ذكور:	388
انثى:	209	35 %

المجموع:	597	% 100
2 - العمر:	التكرار	النسبة المئوية %
صغير:	78	% 13 . 1
متوسط:	339	% 56 . 8
كبير:	180	% 30 . 1
المجموع:	597	% 100
3 - التخصص العملي:	التكرار	النسبة المئوية %
طب عام	119	% 19 . 9
متخصص	392	% 65 . 7
طب اسنان	86	% 14 . 4
المجموع	597	% 100
4 - الخبرة:	التكرار	النسبة المئوية %
قليلة	189	% 31 . 7
متوسطة	312	% 52 . 3
كبيرة	96	% 16
المجموع	597	% 100
5 - مكان العمل	التكرار	النسبة المئوية %
مستشفى	372	% 62 . 3
مركز طبي	160	% 26 . 8
عيادة	65	% 10 . 9
المجموع	597	% 100

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبانات المأخوذة من عينة الأطباء".

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (1) أن أكثر من نصف افراد عينة الدراسة من فئة الأطباء هم من الذكور حيث وصلت نسبتهم الى قيمة (65 %) مقابل نسبة (35 %) من الإناث وهذا يدل على ان الأطباء الذكور العاملين في داخل المجتمع الفلسطيني هم أكثر من الأطباء من الإناث، وهو تصور يقترب من الوجود الحقيقي لهذه النسبة بالفعل لفئة الأطباء في داخل هذا المجتمع.

أما فيما يتعلق بفئات العمر فقد تبين أن أكثر من نصف افراد عينة هذه الدراسة من فئة الأطباء من ذوي الفئة العمرية المتوسطة حيث وصلت نسبتهم الى قيمة (56.8 %) تلتها وبشكل اقل نسبة الأطباء من ذوي الفئة العمرية الأكبر حيث وصلت نسبتهم الى قيمة (30.1 %) وتراجعت اقل النسب لتصل الى قيمة (13.1 %) من فئة الأطباء من ذوي العمر الصغير،

وهذا يعني أن غالبية فئة الأطباء العاملين في داخل المجتمع العربي الفلسطيني هم من ذوي الفئات العمرية المتوسطة والكبيرة مقارنة بالفئة العمرية القليلة وذلك كون دراسة الطب تحتاج الى العديد من السنوات خاصة لذوي التخصصات الطبية المتقدمة والدقيقة مقارنة بغيرها من التخصصات والدراسات الجامعية الأخرى لهذا يحتاج ذلك للسنوات الأكثر لذوي فئة الأطباء لإكمال دراساتهم.

أما فيما يتعلق بالتخصصات الطبية فقد تبين أن غالبية الأطباء العاملين هم من ذوي التخصصات الدقيقة في عملهم حيث وصلت نسبة المتخصصين منهم الى قيمة (7. 65 %) وانخفضت بقية الفئات الأخرى من الأطباء بشكل كبير لتصل الى قيمة (9. 19 %) لذوي الطب العام ونسبة (4. 14 %) لذوي طب الأسنان، وهذا يقترب من التوزيع الطبيعي لفئة الأطباء العاملين في داخل المجتمع العربي الفلسطيني.

أما فيما يتعلق بفئة الأطباء من حيث سنوات الخبرة فقد تبين أن فئة الأطباء من ذوي فئة الخبرة المتوسطة هي أعلى هذه النسب حيث فاقت نصف افراد العينة ووصلت الى نسبة (3. 52 %) تلتها فئة الأطباء من ذوي الخبرة القليلة والتي وصلت الى نسبة (7. 31 %) في حين تراجع فئة الأطباء من ذوي الخبرة العالية لتصل الى نسبة (16 %) لتشكل بذلك اقل النسب، وهذا يعني ان غالبية فئة الأطباء من ذوي الخبرة المتوسطة والقليلة في معظمهم داخل المجتمع العربي الفلسطيني وقد يعود ذلك الى ان نسبة الأطباء في داخل هذا المجتمع لم تشكل فئة كبيرة مقارنة ببقية الدراسات الجامعية الأخرى في داخل هذا المجتمع كونها تُعد من الدراسات الصعبة والمكلفة نوعاً ما مقارنة بغيرها من التخصصات الجامعية الأخرى.

أما فيما يتعلق بمكان العمل فقد ظهر أن أكثر من نصف افراد العينة من الأطباء يعملون في المستشفيات حيث وصلت نسبتهم الى قيمة (3. 62 %) مقابل نسبة (8. 26 %) من فئة الأطباء العاملين في المراكز الطبية، وتراجعت نسبة الأطباء العاملين في العيادات لتصل الى قيمة (9. 10 %) وهي بذلك تشكل اقل النسب في هذا التوزيع، وهذا يعني ان غالبية الأطباء في المجتمع الفلسطيني يعملون في المستشفيات وقد يكون ذلك الى جانب عملهم في بعض العيادات والمراكز الطبية الأخرى أو لدى الغير منهم بحسب قدرتهم على ذلك.

تحليل البيانات ونتائج البحث:

الإجابة على السؤال الأول: المتمثلة بمقدار العوامل المؤثرة على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً، ومدى التفاوت في تأثير العوامل الخاصة بظروف المجتمع الفلسطيني على ازدياد حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع المذكور:

الجدول رقم (2) القيم الكمية (الإحصائية) الخاصة بالمتغير المستقل والمتمثلة بظروف المجتمع الفلسطيني، حسب وجهة نظر الأطباء:

قيم الإجابة:	قيم الإجابة:
قيمة الإجابة:	المقدار والحجم الكمي (الإحصائي) لقيم المتغير المستقل والمتمثلة بظروف المجتمع الفلسطيني من وجهة نظر الأطباء والمتمثلة بكل من:

مفردات القيم الخاصة بظروف المجتمع الفلسطيني:	النسبة المئوية للخيار الأعلى % ⁽¹⁾	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معنى قيمة الإجابة
1 – العوامل الاقتصادية: المتمثلة بقلّة الاموال، البطالة، عدم القدرة على تحقيق رغبات معيشية.	74.9%	2.58	.759	مرتفعة قليلاً
2 – العوامل الاجتماعية: وتتمثل بكل من: الطلاق، وفاة عزيز، فقدان وظيفة.	71.5%	2.55	.762	مرتفعة قليلاً
3 – العوامل العاطفية: مثل فشل في علاقة حب، فقدان الحنان من المقربين، فقدان الاهتمام من الغير، إهمال في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره.	70%	2.53	.763	مرتفعة قليلاً
4 – العوامل الثقافية: وهي سوء تكيف معيشي، عدم الارتياح، تقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الاساسي.	65%	2.48	.763	متوسطة
5 – العوامل السياسية: مثل اعتقال لمدة طويلة أو متكررة، منع من أمر معين كالسفر وغيره، ضغوط حزبية.	63.3%	2.47	.763	متوسطة
المجموع:	68.9%	2.52	.747	متوسطة

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبانات المأخوذة من عينة الأطباء".

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (2) أن غالبية قيم الظروف الخاصة بالمجتمع الفلسطيني قد جاءت مرتفعة في وجودها ووجود مفرداتها ومؤشراتها الدالة عليها، وقد تدرجت هذه الظروف بشكل متسلسل بدءاً من العوامل الاقتصادية: المتمثلة بقلّة الاموال، البطالة، عدم القدرة على تحقيق رغبات معيشية، تلتها وبشكل مباشر التأثير للعوامل الاجتماعية: مثل الطلاق، وفاة عزيز، فقدان وظيفة، ومن ثم العوامل العاطفية: مثل فشل في علاقة حب، فقدان الحنان من المقربين، فقدان الاهتمام من الغير، إهمال في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره، ثم جاء تأثير العوامل الثقافية: مثل سوء التكيف المعيشي، عدم الارتياح، تقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الأساسي، وفي النهاية جاء تأثير العوامل السياسية: مثل اعتقال لمدة طويلة أو متكررة، منع من أمر معين كالسفر وغيره، ضغوط حزبية.

الإجابة على السؤال الثاني: المتمثلة بحالات الصدمة النفسية التي ازدادت في وجودها في داخل المجتمع الفلسطيني مؤخراً، ومدى التفاوت في نوعية حالات الإصابة والوجود لهذه الصدمة:

(1) تتمثل هذه القيمة بالخيار الأعلى وهو: (موجودة وموجودة كثيراً) والذي يعني مدى التأثير على القيم الخاصة بأوضاع المجتمع الفلسطيني في الوقت الحاضر.

الجدول رقم (3) القيم الكمية (الإحصائية) الخاصة بالمتغير التابع والمتمثلة بازدياد حالات الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني، حسب وجهة نظر الأطباء:

قيم الإجابة:				قيم الإجابة:
قيمة الإجابة:				المقدار والحجم الكمي (الإحصائي) لقيم المتغير التابع والمتمثلة بحالات الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني من وجهة نظر الأطباء والمتمثلة بكل من:
معنى قيمة الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية للـ <u>الخيار</u> الأعلى % ⁽²⁾	مفردات القيم الخاصة بحالات الصدمة النفسية في المجتمع الفلسطيني وهي:
مرتفعة قليلاً	.762	2.55	%71.5	1 – الموت النهائي: حالات الوفاء نتيجة للصدمة.
متوسطة	.763	2.52	%68.2	2 – الموت السريري: المتمثل بعدم القدرة على الحركة نهائياً، والحاجة الكاملة من الغير.
متوسطة	.763	2.50	%66.7	3 – التغيير السلوكي: المتمثل بالرغبة في الانتقام، عدم محبة الناس، المبادرة الى العنف المبني على بعض الافكار، محاولات أخرى كالسرقة بهدف الانتقام والفتنة وغيرها، التناول للمسكرات والمخدرات والتدخين، العمل بأعمال غير مشروعة.
متوسطة	.762	2.45	%61.6	4 – المرض النفسي: المتمثل بالعزلة، القلق، الخوف والرعب.
متوسطة	.760	2.43	%60	5 – العجز الجزئي: المتمثل بالقدرة على الحركة بشكل قليل، عمل جزئي وغير كامل، عمل غير مناسب مادياً ومعنوياً وجسدياً.
متوسطة	.748	2.49	%65.6	المجموع:

المصدر: "تم بناء هذا الجدول بناءً على تحليل الاستبيانات المأخوذة من عينة الأطباء".

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (3) وفيما يتعلق بالمقدار والحجم الكمي (الإحصائي) لقيم المتغير التابع والمتمثلة بحالات الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني من وجهة نظر الأطباء، فلقد جاءت درجات تدرجها للمؤشرات والقيم الدالة على الموت النهائي: والمتمثل بحالات الوفاة نتيجة للصدمة النفسية،

ومن ثم الموت السريري: المتمثل بعدم القدرة على الحركة نهائياً، والحاجة الكاملة من الغير، تلاهما كل من التغيير السلوكي: المتمثل بالرغبة في الانتقام، وعدم محبة الناس، والمبادرة الى العنف المبني على بعض الافكار، ومحاولات أخرى كالسرقة

(2) تتمثل هذه القيمة بالخيار الأعلى وهو: (متأثرة ومتأثرة جداً) والذي يعني مدى الوجود للقيم الخاصة بحالات الصدمة النفسية داخل المجتمع الفلسطيني في الوقت الحاضر.

بهدف الانتقام والفتنة وغيرها، والتناول للمسكرات والمخدرات والتدخين، والعمل بأعمال غير مشروعة، ومن ثم جاء وجود المرض النفسي: المتمثل بالعزلة، القلق، الخوف والرعب، والعجز الجزئي: المتمثل بالقدرة على الحركة بشكل قليل، عمل جزئي وغير كامل، عمل غير مناسب مادياً ومعنوياً وجسدياً.

الإجابة على السؤال الثالث: المتمثل بطبيعة العلاقة بين ظروف المجتمع الفلسطيني وبين ازدياد حالات الصدمة النفسية داخل هذا المجتمع:

الجدول رقم (4) العلاقة بين متغيرات ظروف المجتمع الفلسطيني الخاصة والموجودة فيه، وبين قيم ومؤشرات الوجود

لحالات الصدمة النفسية وأشكالها:

معنى الدلالة الإحصائية	مقدار قيمة الدلالة الإحصائية	"قيم المتغير التابع" "حالات الصدمة النفسية"	"قيم المتغير المستقل" "ظروف المجتمع الفلسطيني"
دالة إحصائية	أقل من 0.5	1 - الموت النهائي: حالات الوفاء نتيجة للصدمة. 2 - الموت السريري: المتمثل بعدم القدرة على الحركة نهائياً، والحاجة الكاملة من الغير.	1 - العوامل الاقتصادية: المتمثلة بقلّة الاموال، بطالة، عدم القدرة على تحقيق رغبات معيشية.
دالة إحصائية	أقل من 0.5	3 - التغيير السلوكي: المتمثل بالرغبة في الانتقام، عدم محبة الناس، المبادرة الى العنف المبني على بعض الافكار، محاولات أخرى كالسرقه بهدف الانتقام والفتنة وغيرها، التناول للمسكرات والمخدرات والتدخين، العمل بأعمال غير مشروعة.	2 - العوامل الاجتماعية: مثل طلاق، وفاة عزيز، فقدان وظيفة.
دالة إحصائية	أقل من 0.5	4 - المرض النفسي: المتمثل بالعزلة، القلق، الخوف والرعب.	3 - العوامل العاطفية: مثل فشل في علاقة حب، فقدان الحنان من المقربين، فقدان الاهتمام من الغير، الإهمال في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره.
دالة إحصائية	أقل من 0.5	5 - العجز الجزئي: المتمثل بالقدرة على الحركة بشكل قليل، عمل جزئي وغير كامل، عمل غير مناسب مادياً ومعنوياً وجسدياً.	4 - العوامل الثقافية: مثل سوء تكيف معيشي، عدم الارتياح، تقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الاساسي.
دالة إحصائية	أقل من 0.5		5 - العوامل السياسية: مثل اعتقال لمدة طويلة أو متكررة، منع من أمر معين كالسفر وغيره، ضغوط حزبية.

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (4) والذي تم وضعه لفحص طبيعة العلاقة بين متغيرات ظروف

المجتمع الفلسطيني الخاصة به وبين قيم حالات الصدمة النفسية ككل ما يلي:

1 - تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الاقتصادية: المتمثلة بقلّة الاموال، والبطالة، عدم القدرة على تحقيق رغبات معيشية، وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني،

وهذا يعني أن العوامل الاقتصادية تؤثر وبشكل واضح على ازدياد حالات وأشكال الوجود للصدمة النفسية المتعددة الوجوه والحالات المذكورة في هذا البحث.

2 – تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الاجتماعية: مثل الطلاق، وفاة عزيز، فقدان وظيفة، وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وهذا يعني أن العوامل الاجتماعية تؤثر وبشكل واضح على ازدياد حالات وأشكال الوجود للصدمة النفسية المتعددة الوجوه والحالات المذكورة في هذا البحث.

3 – تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل العاطفية: مثل فشل في علاقة حب، فقدان الحنان من المقربين، فقدان الاهتمام من الغير، الإهمال في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره، وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وهذا يعني أن العوامل العاطفية تؤثر وبشكل واضح على ازدياد حالات وأشكال الوجود للصدمة النفسية المتعددة الوجوه والحالات المذكورة في هذا البحث.

4 – تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الثقافية: مثل سوء تكيف معيشي، عدم الارتياح، تقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الأساسي، وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وهذا يعني أن العوامل الثقافية تؤثر وبشكل واضح على ازدياد حالات وأشكال الوجود للصدمة النفسية المتعددة الوجوه والحالات المذكورة في هذا البحث.

5 – تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل السياسية: والمتمثلة باعتقال لمدة طويلة أو متكررة، منع من أمر معين كالسفر وغيره، ضغوط حزبية، وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وهذا يعني أن العوامل السياسية تؤثر وبشكل واضح على ازدياد حالات وأشكال الوجود للصدمة النفسية المتعددة الوجوه والحالات المذكورة في هذا البحث.

النتائج النهائية للبحث:

1 – تبين أن أكثر من نصف افراد عينة الدراسة من فئة الأطباء هم من الذكور وهذا يدل على ان الأطباء الذكور العاملين في داخل المجتمع الفلسطيني هم أكثر من الأطباء من الإناث، وهو تصور يقترب من الوجود الحقيقي لهذه النسبة بالفعل لفئة الأطباء في داخل هذا المجتمع. أما فيما يتعلق بفئات العمر فقد تبين أن أكثر من نصف افراد عينة هذه الدراسة من فئة الأطباء هم من ذوي الفئة العمرية المتوسطة، وهذا يعني أن غالبية فئة الأطباء العاملين في داخل المجتمع العربي الفلسطيني هم من ذوي الفئات العمرية المتوسطة والكبيرة مقارنة بالفئة العمرية القليلة، وذلك كون دراسة الطب تحتاج الى العديد من السنوات خاصة لذوي التخصصات الطبية المتقدمة والدقيقة مقارنة بغيرها من التخصصات والدراسات الجامعية الأخرى، لهذا يحتاج ذلك للسنوات الأكثر لذوي فئة الأطباء لإكمال دراساتهم. أما فيما يتعلق بالتخصصات الطبية فقد تبين أن غالبية الأطباء العاملين هم من ذوي التخصصات الدقيقة في عملهم، وهذا يقترب من التوزيع الطبيعي لفئة الأطباء العاملين في داخل المجتمع العربي الفلسطيني. أما فيما يتعلق بفئة الأطباء من حيث سنوات الخبرة فقد تبين أن فئة الأطباء من ذوي فئة الخبرة المتوسطة هي أعلى هذه النسب حيث فاقت نصف افراد العينة، وهذا يعني ان غالبية فئة الأطباء هم من ذوي الخبرة المتوسطة والقليلة في معظمهم داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وقد يعود ذلك الى ان نسبة الأطباء في داخل هذا المجتمع لم تشكل فئة كبيرة مقارنة ببقية الدراسات الجامعية الأخرى في داخل هذا المجتمع،

كونها تُعد من الدراسات الصعبة والمكلفة نوعاً ما مقارنة بغيرها من التخصصات الجامعية الأخرى. أما فيما يتعلق بمكان العمل فقد ظهر أن أكثر من نصف افراد العينة من الأطباء يعملون في المستشفيات، وهذا يعني ان غالبية الأطباء في المجتمع الفلسطيني يعملون في المستشفيات، وقد يكون ذلك الى جانب عملهم في بعض العيادات والمراكز الطبية الأخرى أو لدى الغير منهم بحسب قدرتهم على ذلك.

2 – تبين أن غالبية قيم الظروف الخاصة بالمجتمع الفلسطيني قد جاءت مرتفعة في وجودها ووجود مفرداتها ومؤشراتها الدالة عليها، وقد تدرجت هذه الظروف بشكل متسلسل بدءاً من العوامل الاقتصادية: المتمثلة بقلّة الاموال، بطالة، عدم القدرة على تحقيق رغبات معيشية، تلتها وبشكل مباشر التأثير للعوامل الاجتماعية: مثل الطلاق، وفاة عزيز، فقدان وظيفة، ومن ثم العوامل العاطفية: مثل فشل في علاقة حب، فقدان الحنان من المقربين، فقدان الاهتمام من الغير، اهمال في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره، ثم جاء تأثير العوامل الثقافية: مثل سوء تكيف معيشي، عدم الارتياح، تقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الأساسي، وفي النهاية جاء تأثير العوامل السياسية: المتمثلة باعتقال لمدة طويلة أو متكررة، منع من أمر معين كالسفر وغيره، ضغوط حزبية.

3 – تبين وفيما يتعلق بالمقدار والحجم الكمي (الإحصائي) لقيم المتغير التابع والمتمثلة بحالات الصدمة النفسية في داخل المجتمع الفلسطيني من وجهة نظر الأطباء، فلقد جاءت درجات تدرجها للمؤشرات والقيم الدالة على الموت النهائي: المتمثل بحالات الوفاة نتيجة للصدمة النفسية ومن ثم الموت السريري: المتمثل بعدم القدرة على الحركة نهائياً، والحاجة الكاملة من الغير، تلاهما كل من التغيير السلوكي: المتمثل بالرغبة في الانتقام، عدم محبة الناس، المبادرة الى العنف المبني على بعض الافكار، محاولات أخرى كالسرقة بهدف الانتقام والفتنة وغيرها، تناول للمسكرات والمخدرات والتدخين، العمل بأعمال غير مشروعة، ومن ثم جاء وجود المرض النفسي: المتمثل بالعزلة، القلق، الخوف والرعب، والعجز الجزئي: المتمثل بالقدرة على الحركة بشكل قليل، وعمل جزئي غير كامل، وعمل غير مناسب مادياً ومعنوياً وجسدياً.

4 – تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الاقتصادية: المتمثلة بقلّة الاموال، بطالة، عدم القدرة على تحقيق رغبات معيشية، والعوامل الاجتماعية: مثل الطلاق، وفاة عزيز، فقدان وظيفة، والعوامل العاطفية: مثل فشل في علاقة حب، فقدان الحنان من المقربين، فقدان الاهتمام من الغير، اهمال في أمور خاصة بالفرد كالزواج وغيره، والعوامل الثقافية: مثل سوء تكيف معيشي، عدم الارتياح، تقلد عمل غير مناسب لمركز الشخص الأساسي، والعوامل السياسية: مثل اعتقال لمدة طويلة أو متكرر، منع من أمر معين كالسفر وغيره، ضغوط حزبية، وبين حالات الإصابة بالصدمة النفسية في داخل المجتمع العربي الفلسطيني، وهذا يعني أن العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعاطفية والسياسية تؤثر وبشكل واضح على ازدياد حالات وأشكال الوجود للصدمة النفسية المتعددة الوجوه والحالات المذكورة في هذا البحث.

الخاتمة والاستنتاجات:

في نهاية هذا البحث القصير المتواضع في عدد صفحاته وموضوعه المتعلق بمدى وجود وتأثير العوامل الخاصة بالمجتمع الفلسطيني على ازدياد حالات الصدمة النفسية مؤخراً فلقد حاول الباحث من خلاله العمل وبشكل متواضع على إبراز بعض الأفكار العلمية المهمة التي من الممكن أن تكون قد عملت على اظهار بعض الأمور المتعلقة بزيادة وجود حالات الصدمة

النفسية في داخل هذا المجتمع لا سيما وان ظروف المجتمع العربي الفلسطيني الذي عانى منها وما زالت تؤثر عليه تختلف عن غيره من مجتمعات العالم لا سيما وضعه الفريد من نوعه والذي تمثل بحالة الاحتلال المتزامن عليه منذ وجوده والتي زادت على أكثر من قرن من الزمان، ولقد تبين أن حالة وظروف المجتمع الفلسطيني لها تأثيرات واضحة وكبيرة على ازدياد حالات الصدمة النفسية لدى أفرادها، بالإضافة الى أن الصدمة النفسية لها مؤشرات مختلفة في وجودها وهي آخذة في الازدياد مقارنة بما أظهرته الدراسات السابقة عن هذا الموضوع، وهذا يعني ان معاناة هذا المجتمع الموجود ما زالت تؤثر بقوة على مثل هذه الحالات المتزايدة من الصدمة النفسية على افراد المجتمع العربي الفلسطيني، وفي الختام كان لا بد من وضع عدد من التوصيات المهمة على المستويين الفردي والمجتمعي والتي من الممكن ان تنبه افراد ومؤسسات المجتمع الفلسطيني بإتباع أساليب قد تخفف من حدة الازمات التي يعاني منها ومن ثم التخفيف من شدة حالات الصدمات النفسية بأشكالها المتنوعة.

التوصيات:

أولاً: التوصيات الخاصة بالأفراد والاسر وهي ما يلي:

- 1 – ضرورة وضع برامج خاصة للأسرة خاصة في أوقات الازمات التي تمر بها أو يمر بها أحد من افرادها.
- 2 – العمل على قيام ارباب الاسر او القائمين على إدارتها بمتابعة كل عنصر وحدث فيها.
- 3 – العمل على معالجة أي مشاكل تحدث مع أي فرد من افراد الاسرة من قبل المسؤولين عن كل اسرة وحلها بشكل عاجل ودون ممانعة او تأخير.
- 4 – العمل على حل الخلافات بطريقة سلمية بعيداً عن أساليب العنف والإقصاء وغيره.
- 5 – قيام ارباب الاسر بأعمال الارشاد والتوجيه واختيار الطرق المناسبة لأفراد اسرهم مثل اختيار التخصصات الدراسية المناسبة والمفيدة مستقبلاً للفرد أكثر من غيرها.
- 6 – الإيمان بالقضاء والقدر، فلقد تبين أن من مظاهر ضبط القرآن للحالة النفسية هو ترسيخ عقيدة الإيمان بالقضاء والقدر في نفسه، والرضا بما قدره الله سبحانه وتعالى، وعلينا أن نتأمل هنا قول الحق سبحانه: «ما أصاب من مصيبة في الأرض ولا في أنفسكم إلا في كتاب من قبل أن نبرأها إن ذلك على الله يسير. لكيلا تأسوا على ما فاتكم ولا تفرحوا بما آتاكم والله لا يحب كل مختال فخور»، (القرآن الكريم، سورة الحديد، آية 22 – 23)، فالآية الأولى تؤكد أنه لا يحدث في ملكوت الله إلا ما قدره الله، والمصائب التي تحدث للإنسان مسجلة في كتاب لا يغادر صغيرة ولا كبيرة إلا أحصاها، وهذا التسجيل كائن من قبل أن يخلقنا الله سبحانه. فالآية الكريمة صريحة في بيان أن ما يقع في الأرض وفي الأنفس من مصائب ومن غيرها من مسرات مكتوب ومسجل عند الله تعالى قبل خلق الأرض والأنفس. ولذلك يجب على المسلم دائماً أن يردد قوله تعالى: «قل لن يصيبنا إلا ما كتب الله لنا هو مولانا وعلى الله فليتوكل المؤمنون». (القرآن الكريم، سورة التوبة، آية 51)

ثانياً: التوصيات العامة لبقية أفراد المجتمع وخاصةً للمسؤولين وهي ما يلي:

- 1 – ضرورة وضع برامج خاصة من قبل المؤسسات العاملة في المجتمع وفي مقدمتها المؤسسات الحكومية.
- 2 – العمل على قيام المسؤولين او القائمين على إدارة المجتمع بمتابعة كل قضية موجودة فيه وما ينتج عنها.

- 3 – العمل على معالجة أي مشاكل تحدث مع أي اتجاه كان اقتصادي، اجتماعي، سياسي، وغيره وحلها بشكل عاجل ودون مبالغة او تأخير.
- 4 – العمل على حل الخلافات بطريقة سلمية من قبل الجهات الرسمية المكلفة بذلك بعيداً عن أساليب العنف والإقصاء وغيره.
- 5 – قيام الوزارات الحكومية المختلفة في اعمالها بأعمال الارشاد والتوجيه واختيار الطرق المناسبة لأفراد المجتمع مثل اختيار التخصصات الدراسية المناسبة والمفيدة مستقبلاً للمجتمع وأفراده أكثر من غيرها.
- 6 – العمل على التوعية الجماهيرية من خطورة وجود مثل هذه الصدمات وذلك من خلال التنبيه للمقدمات التي تحصل قبلها والمتمثلة بالحالات والامراض النفسية والعمل على علاجها وذلك للتخفيف من زيادتها.

قائمة المصادر والمراجع:

- 1 – القرآن الكريم.
- 2 اميرة صلاح، 2019، المساندة الاجتماعية وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى عينة من مريضات سرطان الثدي في محافظة رام الله والبيرة، رسالة ماجستير، جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين.
- 3 – عايد الحموز وأنور راشد، 2019م، فاعلية برنامج قائم على الاسترخاء العضلي لخفض أعراض ما بعد الصدمة النفسية لدى الاطفال الفلسطينيين، مجلة العلوم التربوية والنفسية – المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث – العدد الحادي عشر – المجلد الثالث، غزة، فلسطين.
- 4 – عبد الرحيم شادلي، 2017م، انعكاسات الصدمة النفسية على التوظيف النفسي لدى مبتوري الأطراف -دراسة حالات من منظور نفسي عيادي، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر -بسكرة-الجزائر.
- 5 – عبيد عباس، 2016م، أساليب مواجهة الصدمة النفسية وعلاقتها بالماندة الأسرية لدى عينة من المراهقين المقيمين في مراكز الإيواء في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، دمشق، سوريا.
- 6 – عبد الرقيب الشميري، 2020م، خبرات الحرب الصادمة وعلاقتها باضطراب ما بعد الصدمة لدى الأطفال النازحين في محافظة إب، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، العدد 8، المركز الديمقراطي العربي – برلين، ألمانيا.
- 7 – عبد المجيد علاونة، 2020م، العوامل المساعدة على كيفية ومقدار التعايش والتأقلم المعيشي في المجالات الحياتية المختلفة في ظل وجود بعض الأوبئة والأمراض والكوارث – مرض كورونا أنموذجاً) دراسة ميدانية على عينة من الأطباء في مدن الضفة الغربية- فلسطين)، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار السابع عشر، السالمية، الكويت.
- 8 – مركز المعلومات الوطني الفلسطيني – وفا، 2020م.
- 9 – محمد عسلي وأنور البناء، 2001م، الأنماط المختلفة لصدمة العدوان الإسرائيلي أثناء انتفاضة الأقصى من وجهة نظر تلاميذ المرحلة الأساسية في محافظات غزة، منشورات جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- 10 – ميساء أبو شريفه، 2011م، اضطراب ما بعد الصدمة وعلاقته بالتوجه نحو الدعاء لدى عينة من زوجات الشهداء في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- 11 – ناصر جعفر، 2015م، العلاقة بين المساندة الاجتماعية والخبرة الصادمة لدى أهالي البيوت المهتمة من قبل قوات الاحتلال الإسرائيلية في محافظة القدس، رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- 12 – Bessel, A, Vander Kolket, M, Farlan, E.A.C (1996). Traumatic Stress, New York, USA.
- 13 – Lazarus, R. Monat. A. (2002). Stress and coping, Second edition. McGraw Book Company.
- 14 – Lopata, A. (1993). The Support Systems of American urban widows. In Margaret S.S. Stroebe. W&hansson. H (eds) hand book of Bereavement. Cambridge University Press. 23-43.

جميع الحقوق محفوظة 2022 ©، الدكتور/ عبد المجيد نايف أحمد علاونة، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي.

(CC BY NC)