

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

العدد (53)



رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح / الأردن

وجامعة القرآن وتأسيس العلوم / السودان

العدد 53 نيسان (أبريل) 2021

الورقي ISSN : 2392- 5418

الالكتروني ISSN:2520- 7423

الإيداع القانوني 24352015

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح / عمان - الأردن

بالتعاون مع جامعة القرآن وتاصيل العلوم / السودان

الرئيس الشرفي للمجلة : بروفيسور أبكر عبدالبنات ادم

مدير المجلة : الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير : الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس اللجنة العلمية)
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	دكتور برير سعد الدين الشيخ السمانى (امين الشؤون العلمية رئيسا)
الجزائر	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	أ.د. دراجي سعيد
الأردن	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	أ.د. هناء الحنيطي
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. بالقاسم ماضي
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	بروفيسور محمد الفاتح زين العابدين
الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. نضال الرمحي
الجزائر	جامعة بليدة	أ.د. كمال رزيق
الجزائر	جامعة ورقلة	أ.د. سليمان الناصر
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	د.حسن الفاتح الشيخ
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. هوام جمعة
الأردن	جامعة الشرق الأوسط	أ.د. محمود الوادي
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سالي محمد فريد
السودان	جامعة القرآن الكريم وتاصيل العلوم	د. مزمل حسن يوسف
مصر	جامعة عين شمس	أ.د. أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس

أ.د. رامز طنبور	جامعة جنان	لبنان
د. محمد الطيب	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. عبد الرحمن صالح الغفيلي	جامعة القصيم	السعودية
أ.د. وائل جبريل	جامعة عمر المختار	ليبيا
د. خديجة عبد الكريم خيرى	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. شاهر عبيد	جامعة القدس المفتوحة	فلسطين
أ.د. سمير البرغوثي	جامعة الفلاح	الإمارات العربية المتحدة
أ.د. عبد الله سيدي محمد أبنو	جامعتي حائل / نواكشوط	موريتانيا
د. جمال محمد البشرى	جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم	السودان
أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع	جامعة شقراء	السعودية

شروط النشر

- تقديم تعهد بعدم إرسال البحث لـمجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.
- ألا تتجاوز صفحات البحث 20 صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية ان لم تكن هي لغة البحث، ويكتب عنوان البحث باللغة الانجليزية رفقة اسم الباحث والكلمات المفتاحية.
- تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب مسافة 4.5 سم، وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج (Microsoft Word)
- يرقم التهميش والإحالات ويعرض في أسفل الصفحة: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة .
- تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
- على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث: أحدهما بلغة البحث والآخر باللغة الإنجليزية، على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة. منهج العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي واستعمال أحد الأساليب التالية في الإستههاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع، أسلوب إم إل أي (MLA) أو أسلوب شيكاغو (Chicago) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (APA) في العلوم الإجتماعية، وهي متوافرة على الأنترنت.
- المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها .
- يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع
- ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

khalidk51@hotmail.com أو remah@remahtrainingjo.com

إلى العنوان البريدي: شارع الجاردنز عمان الأردن

هاتف: 00962795156512 أو 00962799424774

موقع المجلة: www.remahtrainingjo.com

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

- قاعدة ISI الأمريكية على الموقع
<http://isindexing.com/isi/journaldetails.php> ?
- قاعدة ebSCO الأمريكية على الموقع : [http /www. ebsco.com](http://www.ebsco.com)
- قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع:
<http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429>
- محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:
<http://www.google.com>
- قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع www.mandumah.com
- قاعدة بيانات المنهل www.almanhal.com
- قاعدة ASKZED على الموقع : <http://www.ASKZED.com>
- قاعدة معرفة على الموقع : <http://www.maarifa.com>
- قاعدة بوابة الكتاب العلمي : <http://www.theleambook.com>
- معامل التأثير العربي، قاعدة البيانات العربية الرقمية (أرسيف) 2019.
<https://www.citefactor.org/journal/index/25867/ramah-journal-of-economic-research#.XzPCkCgzZPY>



Arab Impact Factor
خاص بالمجلات التي تصدر باللغة العربية



رماح للبحوث والدراسات	
Research and Development of Human Resources Center (REMAH)	اسم المجلة بالانجليزية
2392-5418	ISSN
 الأردن	الدولة
اضغط هنا	اصدارات المجلة
1.1	معامل التأثير لسنة 2018
1.3	معامل التأثير لسنة 2019
1.5	معامل التأثير لسنة 2020

ASSOCIATION OF ARAB UNIVERSITIES

Office of the
Secretary General

اتحاد الجامعات العربية

مكتب
الأمين العام

Ref. _____

Date _____

الرقم ٦٧٣ / ع.د

التاريخ د

الموافق ٢٠١٩ / ١١ / ٠٤ م

الأستاذ الدكتور رئيس/ مدير الجامعة المحترم

تحية طيبة وبعد.

تهديكم الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية أطيب تحياتها، وانطلاقاً من دور الاتحاد في دعم التقدم العلمي العربي والنشر العلمي والابتكار التكنولوجي وريادة الأعمال المعتمدة على الأفكار الابتكارية، يسرنا إرسال قائمة بالمجلات المعتمدة من اتحاد الجامعات العربية التي تصدر باللغة العربية ومصنفة طبقاً لمشروع معامل التأثير العربي من خلال التقرير السنوي الخامس لمعامل التأثير العربي والذي صدر في 15 أكتوبر 2019 والمبينة على الرابط <http://www.arabimpactfactor.com/pages/report.php?date=2018> :

وبهذه المناسبة يسعدنا دعوتكم للانضمام إلى المنصة التي قام بتأسيسها اتحاد الجامعات العربية للحفاظ على الإنتاج العلمي والفكري للباحثين العرب وتسهيل آلية النشر للأبحاث على المستوى الدولي لإظهار التميز الإبداعي للباحثين العرب حيث أن أحد المعايير التي يتم الأخذ بها عند حساب معامل التأثير العربي هو عدد مرات تحميل البحوث من خلال Digital Commons تمهيداً لتقديمها للحصول على تصنيف سكوبس الدولي.

يأتي ذلك ضمن الخطة الاستراتيجية الجديدة التي يتبناها اتحاد الجامعات العربية والتي تهدف إلى تطوير أداء الاتحاد وتقديم خدمات عامة و نوعية لقطاع التعليم العالي في المنطقة العربية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

الأمين العام

أ.د. عمرو عزت سلامة

ص.ب 121 طابق 11947 عمان - المملكة الأردنية الهاشمية ، هاتف 00962-6-5062048 ، فاكس 00962-6-5062051 ، برقياً : اتحاد جامعات
P.O.Box 121 Tariq 11947 Amman - Jordan, Tel. 00962-6-5062048, Fax: 00962-6-5062051 , e-mail: secgen@aarj.edu.jo
www.aaru.edu.jo



معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
قاعدة البيانات العربية الرقمية

معامل التأثير والاستشهادات المرجعية العربي
قاعدة البيانات العربية الرقمية

Arcif
Analytics

التاريخ: 2019-10-14

الرقم: ARCIF 19/317

السعادة أ. د. رئيس تحرير مجلة رماح للبحوث والدراسات
مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح) / الأردن
تحية طيبة وبعد،،،

نتقدم إليكم بفائق التحية والتقدير، و نهديكم أطيب التحيات وأسمى الأمانى.

يسر معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية (Arcif - ارسيف)، أحد مبادرات قاعدة بيانات "معرفة" للإنتاج
المحتوى العلمي، إعلامكم بأنه قد أطلق تقريره السنوي الرابع للمجلات للعام ٢٠١٩، خلال الملتقى العلمي "مؤشرات الإنتاج والبحث العلمي
العربي والعالمى فى التحولات الرقمية للتعليم الجامعى العربى" بالتعاون مع الجامعة الأمريكية فى بيروت بتاريخ ٣ أكتوبر ٢٠١٩.

يخضع معامل التأثير "Arcif" لإشراف "مجلس الإشراف والتنسيق" الذى يتكون من ممثلين لعدة جهات عربية ودولية: (مكتب
اليونسكو الإقليمى للتربية فى الدول العربية ببيروت، لجنة الأمم المتحدة لغرب اسيا (الإسكوا)، مكتبة الإسكندرية، قاعدة بيانات معرفة، جمعية
المكتبات المتخصصة العالمية/ فرع الخليج). بالإضافة للجنة علمية من خبراء وأكاديميين ذوي سمعة علمية رائدة من عدة دول عربية
وبريطانيا.

ومن الجدير بالذكر بأن معامل "Arcif ارسيف" قام بالعمل على جمع ودراسة وتحليل بيانات ما يزيد عن (٤٣٠٠) عنوان مجلة عربية علمية
أو بحثية فى مختلف التخصصات، والصادرة عن أكثر من (١٤٠٠) هيئة علمية أو بحثية فى (٢٠) دولة عربية، (باستثناء دولة جيبوتى وجزر
القمر لعدم توفر البيانات). ونجح منها (٤٩٩) مجلة علمية فقط لتكون معتمدة ضمن المعايير العالمية لمعامل "Arcif ارسيف" فى تقرير عام
٢٠١٩.

ويسرنا تهنئتك وإعلامكم بأن **مجلة رماح للبحوث والدراسات** الصادرة عن **مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)**، قد نجحت بالحصول
على معايير اعتماد معامل "Arcif ارسيف" المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها ٣١ معياراً، وللاطلاع على هذه المعايير يمكنكم
الدخول إلى الرابط التالي: <http://e-marefa.net/arcif/criteria>

و كان معامل "Arcif ارسيف" لمجلتكم لسنة ٢٠١٩ (٠.٠١٠٣). مع العلم أن متوسط معامل ارسيف فى تخصص العلوم الاقتصادية والمالية
وإدارة الأعمال على المستوى العربى كان (٠.١٣٩)، وصنفت مجلتكم فى هذا التخصص ضمن الفئة (الثالثة Q3)، وهى الفئة الوسطى.

و بإمكانكم الإعلان عن هذه النتيجة سواء على موقعكم الإلكتروني، أو على مواقع التواصل الاجتماعى، وكذلك الإشارة فى النسخة الورقية لمجلتكم
إلى معامل "Arcif ارسيف" الخاص بمجلتكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أ.د. سامى الخزندار
رئيس مبادرة معامل التأثير
"Arcif ارسيف"



+962 6 5548228 -9
+ 962 6 55 19 10 7

info@e-marefa.net
www.e-marefa.net

Amman - Jordan
2351 Amman, 11953 Jordan



July 9, 2017

Mari Bergeron
EBSCO Information Services
10 Estes Street
Ipswich MA 01938 USA

Prof. Dr. Khalid Al-Khatib,
Research & Development of Human Resources Center
Amman, Jordan

Dear Professor Al-Khatib,

It is our pleasure to confirm that the following publications published by Research & Development of Human Resources Center have been licensed and indexed in EBSCOhost

- *REMAH Journal*.
- *Business Organizations Conference*.

EBSCO is the leading provider of databases to thousands of universities, business schools, medical institutions, schools and other libraries worldwide. Indexed content is available only through institutional subscription. Libraries in nearly every country subscribe to one or more EBSCO databases, and in more than 70 countries, all libraries subscribe. EBSCO hosts both peer reviewed and non-peer reviewed titles on our databases. The content serves educational needs of the researchers around the world as well the economic interest of the US.

You are welcome to announce your partnership with EBSCO on your website or in the front matter of your journal as soon as you like

Thank you for contributing your content to our databases.

Sincerely,

Mari Bergeron
Director of International Content Licensing Manager
EBSCO Information Services
mbergeron@ebSCO.com

Headquarters: 10 Estes Street P.O. Box 682 Ipswich, MA 01938 USA
hone: (978) 356-6500 (800) 653-2726 Fax: (978) 356-6565 E-mail: information@ebSCO.com Web: www.ebSCO.com



F. Glenn Brookes, Jr.
President & CEO
EBSCO Industries, Inc.



The screenshot shows the EBSCOhost interface for the 'REMAH Journal'. The browser address bar indicates the search was performed on 'business'. The page title is 'Database: Business Source Complete - Publications'. The main content area displays the following details:

- Publications:** Search within this publication. Publication Details For "REMAH Journal"
- Title:** REMAH Journal
- ISSN:** 2392-5416
- Publisher Information:** Research & Development of Human Resources Center (REMAH), Gardens St. Complex behind Building No.36, 1st Floor, office No. 106, Amman, Jordan
- Bibliographic Records:** 08/01/2015 to present
- Publication Type:** Academic Journal
- Subjects:** Human Resources; Research & Development
- Description:** This journal specializes in Economics and Business, Finance and Accounting
- Publisher URL:** <http://www.remahtrainingjo.com/index.htm>
- Frequency:** 2
- Peer Reviewed:** Yes

On the right side, there is a 'Share' button and a list of 'All Issues' for the years 2016 and 2015.

Subject	BUSINESS AND ECONOMICS
Dewey #	330
▼ Additional Title Details	
Parallel Language Title	Remah - Review for Research and Studies
Key Features	Refereed / Peer-reviewed Website URL
Other Features	Back issues available
▼ Publisher & Ordering Details	
Commercial Publisher	
Al- Lughat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center	
Address: Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan	
Website: http://www.remahtrainingjo.com/	
Corporate Author	
Al- Lughat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center	
Address: Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan	
Website: http://www.remahtrainingjo.com/	
▼ Price Data	
JOD 10.00 subscription per year (effective 2018)	



Home

About Us

Impact Factor

Publishers

Suggest

Contact

Categories

Articles

168369

Journals

20546

News

[Journal Impact Factor Report 2018](#)
Date: 28th Dec, 2018
[Journal Impact Factor List 2014 \(Now Online !!! \)](#)
Date: 02nd August, 2014
[Getting Your Journal Indexed](#)
Date: 08th May, 2014
[2012 Impact Factor List](#)
Date: 28th April, 2014

Ramah Journal of Economic Research

An international scientific, refereed journal specialized in economics and administrative sciences, issued by the Center for Research and Human Resources Development: (Jordan's spears). It was established in 2005.



URL: <https://remahresearch.com/index.php/2020-03-02-13-00-36.html>

Keywords: economics and administrative sciences, Research and Human Resources Development, journal

ISSN: 2392-5418

EISSN: 2392-5418

Subject: Business and Management

Publisher: Remah Center

Year: 2005

Country: Jordan

Research Paper Indexed by Citefactor - Not Available

Views: 2

افتتاحية العدد

بحمد الله وفضله ارتفع معامل التأثير العربي لمجلة رماح للبحوث والدراسات الاقتصادية / الأردن وفقاً لتقرير عام (2020) والصادر عن مشروع التأثير العربي باتحاد الجامعات العربية، حيث بلغ (1.5) مقارنة بالتقرير السابق عام (2019) والذي حظي (1.3).

وبعون الله وتوفيقه نرفخ خبر إنتلافنا وتعاوننا منذ صدور العدد (51) والأعداد التي تليه مع جامعة القرآن الكريم وتناصيل العلوم في السودان اعتباراً من 2021/1/1. كما أننا نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقدم الخُطى نحو العالمية، بصدور العدد (53) حيث تم إدخال المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scler)، وقاعدة بيانات المكتبة البريطانية وأولخ الألمانية وهذه خطوة تسمح لنا بالدخول إلى القواعد الأخرى بإذن الله علماً بأن المجلة موجودة على قاعدة بيانات إبيسكو الأمريكية، وحصلت المجلة بحمد الله على مُعامل التأثير العربي، وباختراق مذهل انضمت المجلة لموقع CiteFactor.

وهذا العدد (53) فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية متعددة من: الأردن، الجزائر، السعودية، العراق، قطر... الخ. آملين من الله العلي القدير أن تبقى مجلة رماح متميزة ببحوثها وتسعى للتطور مع كل عدد.

رئيس التحرير

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
5	إهداء
7	الهيئة الاستشارية للمجلة
9	شروط النشر
10	موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية
17	افتتاحية العدد
19	فهرس المحتويات
23	مدى ممارسة معلمى الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسى فى مديرية التربية والتعليم فى لواء بنى كنانة الدكتورة نسرین صالح خضر خضر دكتورة قياس وتقويم / جامعة اليرموك رئيس قسم الاشراف التربوي - مديرية التربية والتعليم للواء بنى كنانة اربد / الأردن
43	واقع البحث العلمى فى الجامعة الجزائرية خلال الفترة 2010- 2018 المشاكل والحلول المقترحة د. سامية فقير، جامعة الجوف المملكة العربية السعودية محمد أمين لعروم، جامعة أمحمد بوقرة. بومرداس، الجزائر أ.د. بلال شىخي، جامعة أمحمد بوقرة. بومرداس، الجزائر
65	البحث العلمى فى الجزائر بين الواقع والمأمول حمادى سعيدة، طالبة دكتوراه مالية كمية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر قاسمى محمد ميلود، طالب دكتوراه مالية ومحاسبة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر

<p>85</p>	<p>إشكالية تمويل التعليم والبحث العلمي في الوطن العربي، مع الإشارة لدور أموال الوقف في العملية التمويلية د. لطفي شعباني، أستاذ محاضر قسم "أ" جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس-الجزائر د. وليد لوشان، أستاذ محاضر قسم "أ" جامعة الجزائر 3-الجزائر-الجزائر زرقياد وسام، طالبة دكتوراه جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس. الجزائر</p>
<p>105</p>	<p>مساهمة الجامعة في تنمية مهارات افراد المجتمع دراسة حالة جامعة التكوين المتواصل-الجزائر. د. لطفي زعباط Dr. Lotfi Zabat أستاذ مساعد جامعة الجوف المملكة العربية السعودية أستاذ محاضر أ جامعة الجزائر 3. الجزائر. د. نعيمة سعادوي. Dr. Naima Sadaoui أستاذ مساعد جامعة الجوف المملكة العربية السعودية أستاذ محاضر أ. جامعة التكوين المتواصل -الجزائر</p>
<p>121</p>	<p>دور الجامعات ومؤسسات التكوين المهني في دفع الشباب نحو المقاولاتية والحد من مشكلة البطالة لديهم د. زهير غراية، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية. د. حنان عبدلي، جامعة سكيكدة - الجزائر. د. خديجة شيخي، جامعة أمحمد بوقرة ببومرداس، الجزائر</p>
<p>141</p>	<p>أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقاقة التنظيمية في المصارف التجارية في الأردن ثابت ناجي بني هاني المملكة الأردنية الهاشمية</p>

177	<p>أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الأردن ماجد محمد سالم الرحاحله المملكة الأردنية الهاشمية</p>
209	<p>دور محافظ الحسابات في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية دراسة ميدانية لعينة من محافظي الحسابات والخبراء المحاسبين في الجزائر د. رشيد حفصي، جامعة ورقلة الجزائر</p>
229	<p>أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية د. ثائر عبد الرحمن حبوش- جامعة جدة أ. فارس سليمان الهاشمي- جامعة جدة المملكة العربية السعودية</p>
261	<p>أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية الخليجية د. نجلاء إبراهيم عبد الرحمن أ. سماح أحمد علي الأستاذة المشارك بقسم المحاسبة باحثة ماجستير جامعة الملك عبد العزيز جدة المملكة العربية السعودية</p>
283	<p>فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي جلال سيف الدين أمين أحمد الجابر طالب دكتوراه/ كلية العلوم التربوية جامعة العلوم الإسلامية</p>

313	<p>حماية حق الحضانة بين الاجتهادات القضائية وقانون الأسرة الجزائري د.عباسي سهام. أستاذ محاضر "أ" المركز الجامعي بريكمة-الجزائر</p>
335	<p>دور الالتزام بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين د. عبد الله صلاح حردان جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان-الأردن ماجد أحمد الشروف جامعة فلسطين الاهلية، بيت لحم- فلسطين</p>
349	<p>دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري دراسة ميدانية بجامعة الأندلس- اليمن د. إبراهيم إسماعيل الناشري اليمن</p>
391	<p>Transformation of SMEs to Telecommuting and Additional Investment in Technology During COVID-19 Pandemic Dr. Waleed Rashed Al Shery</p>
411	<p>La recherche scientifique: méthodologies et démarches البحث العلمي: مناهج و خطوات Dr. BOUARIOUA Rabia, Maitre de conference A , Université M'hamed Bougara, Boumerdes, Algerie. Dr. REFFAA Toufik, Maitre de conference A , Université d'Alger -3-, Algerie. Dr. Boughezala mohamed nejla, Maitre de conference A , Université d'Alger -3-, Algerie</p>

مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع

الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة

الدكتورة نسرین صالح خضر خضر

دكتورة قياس وتقويم / جامعة اليرموك

رئيس قسم الاشراف التربوي - مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة

اريد / الأردن

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الرياضيات في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة والذي يبلغ عددهم من (173)، أما عينة الدراسة فتكونت من (83) معلم ومعلمة من معلمي الرياضيات في مديرية التربية والتعليم للواء بني كنانة. ولجمع البيانات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت أداة الدراسة من استبيان يقيس استراتيجيات التعلم النشط لدى معلمي الرياضيات. أظهرت نتائج الدراسة أن مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة جاء بمستوى إيجابي وبمتوسط حسابي (3.69) وبانحراف معياري (0.64). وأوصت الدراسة بالعمل على تأهيل معلمي الرياضيات وتطوير آلية برامج التدريب على استراتيجيات التعلم النشط المختلفة بحيث يقبل عليها معلم أو معلمة الرياضيات بدافع ذاتي من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم. و توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لمثل هذه الاستراتيجيات في التعلم النشط، و ضرورة أن يكون هناك متابعة لنتائج البرامج التدريبية عن طريق الزيارات الميدانية من قبل المشرفين التربويين للمعلمين المتدربين في مدارسهم. والتنسيق بين وزارة التربية وكليات العلوم التربوية في الجامعات لتنظيم البرامج التدريبية بحيث تلبي احتياجات معلمي الرياضيات من التعرف على مفاهيم واستراتيجيات التعلم النشط المختلفة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التعلم النشط، معلمي الرياضيات

Abstract

This study aimed to find out the extent of the mathematics teachers practice active learning strategies for the ninth grade in the Education Directorate of Bani Kenana District. The study population consisted of all mathematics teachers in the Education Directorate of Bani Kinana District, which numbered (173), and the study sample consisted of (83) teachers of mathematics in the Education Director of Bani Kinana District. To collect data, the descriptive analytical method was used, and the study tool consisted of a questionnaire that measures the active learning strategies of mathematics teachers. The results of the study showed that the extent to which mathematics teachers practice active learning strategies for the ninth grade in the Education Directorate of in Bani Kenana District came at a positive level, with an arithmetic mean (3.69) and a standard deviation (0.64). The study recommended working on rehabilitating mathematics teachers and developing the mechanism of training programs on different active learning strategies so that the mathematics teacher or teacher accepts them with self-motivation by providing them with material and moral incentives, and providing the necessary devices and equipment for such strategies in active learning, and the need for there to be Follow-up to the results of training programs through field visits by educational supervisors to teachers trained in their schools. And coordination between the Education Ministry f and the colleges of educational sciences in universities to organize training programs to meet the needs of mathematics teachers to learn about different active learning concepts and strategies.

Keywords: active learning strategies, mathematics teachers

المقدمة :

إن مستقبل تطوير التعليم، يتطلب زيادة الاهتمام بالمتعلم وجعله محور العملية التعليمية التعليمية، مع ضرورة البحث دوماً عن آليات وإجراءات دقيقة تحقق هذه الأهداف على أرض الواقع التربوي لتنشيط عملية التدريس، وزيادة فاعليته، من خلال استخدام طرق وأساليب تدريس تؤدي إلى تنمية اتجاهات الطلبة وتزيد من دافعيتهم، وتنمي قدراتهم المعرفية والعقلية، وتحثهم على المشاركة الإيجابية، من خلال توافر بيئة تعليمية غنية بالمشيرات، ومن هنا، كان الاتجاه مؤخراً إلى التعلم النشط لتحسين عملية التعليم والتعلم، وتحقيق الجودة في التعليم، والعمل على نقل التعلم من الطرق التقليدية المعتمدة على الاستظهار والحفظ والتلقين، إلى طرق واستراتيجيات أكثر إيجابية تعتمد على فاعلية المتعلم، وإشراكه في عملية التعلم ذاتها، من أجل تنمية جوانب شخصيته وقدراته، وتوسيع دائرة الاختيار له، وتمتعه بقدر كبير من الحرية والمشاركة الإيجابية في المواقف التعليمية المختلفة.

من هذا المنطلق أصبح التعلم النشط من أساسيات العملية التعليمية لجميع المراحل الدراسية والمواد الدراسية المختلفة لكونه يجعل المتعلم في نشاط دائم في البحث عن المعرفة وتوليدها وفهمها وتلخيصها وإعادة صياغتها ونقلها للآخرين، كما أن من خلال تلك الرحلة التعليمية يكتسب مهارات العلم ويتبع خطوات العلماء، ويتفاعل مع كثيرا من المكونات الحيوية فيكتسب مهارات اجتماعية وحياتية، كما يكتسب مهارات علمية كحل المشكلات والعصف الذهني ومهارات التفكير المختلفة، وكذلك تنمو لديه مهارات التعلم الذاتي من بحث في المصادر المختلفة والمقارنة والترجيح ومعرفة السبب والدليل، وبذلك يحصل العلم وتزيد مدة الاحتفاظ بالخبرات لأطول فترة ممكنة.

وأشار سعادة وعقل وزامل واشتية و أبو عرقوب (2006) إلى أن التعلم النشط يتميز بمجموعه من الخصائص من أهمها تركيزه على مسؤولية الطالب ومبادراته في التعلم واكتساب المهارات. والاهتمام بالأنشطة والمشروعات الهادفة إلى حل المشكلات. واعتبار المعلم ميسراً للتعلم وليس مصدراً له. والاهتمام بالتعلم الذي يتضمن مشكلات واقعية. والاعتماد على استراتيجيات تقييم موثوقة. وقدرة هذا التعلم على البناء على خبرات التعلم السابقة باستخدام أساليب تركز على التعاون والإبداع. والاهتمام بالتغذية

الراجعة. والتحدي القائم على توقعات عالية من جميع المتعلمين. بالإضافة إلى تنوع طرائق التدريس لنجاح إجراءات تطبيق التعلم النشط.

وتعد استراتيجيات التعلم النشط ضرورة حتمية في سياق الاتجاهات التربوية يترتب عليها إعادة النظر في أدوار المعلم والطالب، بحيث يكون المعلم هو الميسر للتجارب، ويوجه الطلبة إلى فهم المحتوى، ويدير أنشطتهم، أما الطالب فهو المسؤول عن مسار التعلم عن طريق الاطلاع، والسؤال، والمناقشة (Urio et al., 2017).

وقد ظهر مصطلح التعلم النشط في السنوات الأخيرة من القرن العشرين، وتزايد الاهتمام به مع بدء القرن الحادي والعشرين، وكان لعصر الثورة المعرفية دور رئيس في دعم التعلم النشط كأحد الاتجاهات التربوية والنفسية المعاصرة ذات التأثير الإيجابي الكبير في عملية التعلم (الشمري، 2012).

وحتى تتضح الرؤية ينبغي معرفة مفهوم استراتيجيات التعلم النشط كما أوردها (سليمان، 2015)، إذ يعرفها بأنها:

"تعلم يركز على إيجابية المتعلم وفاعليته في الموقف التعليمي بحيث يجعله قادراً على المشاركة والحوار، والمناقشة الثرية والتفكير الواعي، والقدرة على حل المشكلات التي تواجهه وتطبيق ما تعلمه في مواقف حياتية أخرى شريطة أن يتحمل المسؤولية في تعليم ذاته، وإشغالها بشكل مباشر، ونشط في عملية التعلم."

وانطلاقاً من أهمية التعلم النشط، فإن على المدرسة توفير بيئات تعليمية تعليمية مناسبة وخصبة للإبداع، تساعد المتعلم على أن يتعلم بنفسه، وتمكنه من اكتساب المهارات والاتجاهات المرغوبة، وبالتالي تطبيقها في مواقف تعليمية وحياتية أخرى؛ بجانب المعلومات النظرية.

ونظراً لما سبق فإن التعلم النشط يعد من التوجهات الحديثة التي تثري العملية التعليمية، وتساعد المتعلم في معرفة دوره وما هو مطلوب منه أثناء عملية تعلمه، بشكل يتناسب مع طبيعته ووقت الحصة الدراسية وبيئة التعلم، وتصلق مهارته وتجعل التعلم ذي معنى في حياته وبذلك تسود التربية العلمية في المجتمع؛ لذلك سعى هذا البحث للكشف عن واقع ممارسة معلمي الرياضيات للتعلم النشط والتحديات التي تواجههم في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة.

مشكلة الدراسة

يشهد العصر الحالي نمواً سريعاً في المعرفة، ولا سيما بعد ظهور شبكة الانترنت والقنوات الفضائية المتنوعة. وقد شكّل هذا النمو السريع للمعرفة تحدياً كبيراً، وطرح تساؤلاتٍ عديدة حول نوع المعرفة التي يجب تقديمها للمتعلمين، وكيفية معالجتها في الكتب المدرسية، وفي الغرفة الصفية، واتباع أنسب الأساليب للتفاعل مع المعرفة. كما يفترض مراعاة عدد من الخبرات التي قد يكون من أهمها ضرورة إيجاد الطرق والأساليب التي تستثير تفكير المتعلم، وتمكن المعلم والمتعلم من الابتعاد عن التلقين الذي يلغي التفكير. فنظراً للتطور المتتابع للفكر التربوي والاهتمام الكبير للعمليات التربوية، وظهور الفلسفات التربوية الحديثة فقد برزت أدوار جديدة للمعلم والطالب فلا بد من تفعيل ادوارهم في عمليتي التعلم والتعليم، بحيث يكون المتعلم هو محور العملية التعليمية التعليمية داخل الغرفة الصفية.

حيث أن المربون تنافسوا في إيجاد طرق واستراتيجيات حديثة ومتنوعة لضمان جودة مخرجات التعليم، نظراً لأن مخرجات التعليم لا تتناسب مع مدخلاته. ويعود ذلك إلى أن طرق التدريس المعتادة والتي تركز على المادة العلمية وتهمل المتعلم. لذا، فإن على المعنيين بشؤون التربية والتعليم، السعي لتطوير جوانب العملية التربوية من مناهج، وكتب، ووسائل، واستراتيجيات تدريس.

فقد لاحظت الباحثة ضعف خلفية فئات التعليم المختلفة وخاصة معلمي الرياضيات بالتعلم النشط وعناصره المختلفة بصورة عامة. وهذا ما شجعها على أن تركز مشكلة الدراسة على مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة من خلال الإجابة عن السؤال التالي:

1- ما مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع

الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة (نظرياً وعملياً) كما هو متوقع في الآتي:

1. تقيد معلمي الرياضيات في توظيف استراتيجيات التعلم النشط في التدريس وابداز فاعلية تطوير التعلم النشط.
2. الدور المتزايد لاستراتيجيات التعلم النشط وما تؤديه من تعديل في السلوك لدى المتعلم وتكوين اتجاهات جديدة ومتطورة وحديثة لمواكبة العصر.
3. تفتح المجال أمام الباحثين لإجراء بحوث حول فاعلية توظيف استراتيجيات التعلم النشط في تدريس الرياضيات
4. تقيد المهتمين في وزارة التربية والتعليم والقائمين على تطوير المناهج في توظيف توصيات الدراسة لإثراء واقع تدريس الرياضيات.

التعريفات الإجرائية :

التعلم النشط:

يعرف التعلم النشط بأنه:

"تقنيات تساعد الطلبة على أن يعملوا أكثر من مجرد استماعهم لحاضرة، أو عرض مباشر يقدمه المعلم للطلبة، وكذلك مهارات عقلية عديدة مثل: التفكير الناقد، و التفكير ما وراء المعرفي، والمهارات العلمية الأساسية مثل: الملاحظة، والتفسير والاستنتاج، والتنبؤ، وكذلك مهارات القراءة الناقدة، والتلخيص، والاستماع، وغيرها من المهارات وربطها بواقع حياته لتكون ذات معنى" (الشمري، 2011، 23).

وتعرف الباحثة التعلم النشط إجرائياً بأنه: ممارسة معلمين الرياضيات والطلبة للأنشطة واكتسابهم للخبرات التربوية، ويتم قياسها من خلال أداة الدراسة بعد التحقق من صدقها وثباتها.

معلمي الرياضيات: وتعرف الباحثة معلمي الرياضيات إجرائياً بأنهم: المعلمين الذين يقومون بتدريس الرياضيات في المؤسسات الحكومية في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة .

حدود البحث:

يقتصر البحث على:

- الحدود الموضوعية: مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة.

- الحدود البشرية: عينة من معلمي الرياضيات في المدارس الحكومية في مديرية لواء بني كنانة.
- الحدود المكانية: المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2021/2020.

الإطار النظري

أدت التغيرات والتطورات العلمية والمعرفية والتقنية في السنوات الأخيرة من القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين إلى إضافة مهمات وواجبات جديدة على أدوار المعلم التي تتجدد باستمرار وتزويد المتعلم بخبرات تعليمية تنمي لديه المهارات مما يؤدي إلى زيادة تحصيله وتفوقه دراسياً. و يهدف تعليم الرياضيات منذ بداية المرحلة التعليمية إلى تمكين الطالب من المهارات العلمية الرياضية عن طريق تزويده بالمهارات الأساسية، ومساعدته على اكتساب ممارسات العملية الرياضية بالطرق الصحيحة، واتجاهاتها الإيجابية، مما يساعد في تنمية هذه المهارات على امتداد المراحل التعليمية. بحيث يصل الطالب في نهاية هذه المرحلة إلى مستوى يمكنه من استخدام المهارات الرياضية الحسابية بشكل يساعده على مواصلة الدراسة في المراحل التعليمية المتقدمة. ولقد ظهرت دعوات متكررة إلى تنويع وتطوير أساليب التدريس، والتي تركز على إشراك المتعلم في عمليتي التعليم و التعلم، وجعله المحور الرئيس في ذلك؛ لنصل إلى تعلم نشط فعال يحث المتعلمين أن يستخدموا مهارات تفكير عليا، اكتساب مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات والقيم، وتمكينهم من الاستقلالية في التعلم، والقدرة على حل المشكلات الحياتية، واتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات، ولا يأتي ذلك إلا أن يكون المتعلمون هم المحور الرئيس في عملية التعليم و التعلم، وهم المحور الأساسي للنقاش، والتحليل والتفكير والاستنباط، لأنهم عنصر نشط وفعال. (أبو هذاف 2008: 11).

ويتميز العصر الحالي بالتغيرات التقنية والعلمية في شتى المجالات وتبعاً لذلك تطورت أساليب التدريس التي تعمل على الرقي بالعملية التعليمية، والتي تجعل المتعلم محوراً للعملية التعليمية وأساساً لها.

ومصطلح التعلم النشط لا يعد مصطلحاً حديثاً حيث ظهر في السنوات الأخيرة من القرن العشرين وتزايد الاهتمام به بشكل كبير مع بداية القرن الواحد والعشرين لكونه أحد التوجهات التربوية والنفسية المعاصرة التي لها تأثير إيجابي كبير على عملية التعلم داخل غرفة الصف وخارجها. (سعادة وآخرون، 2018).

فالتعلم النشط هو: "ذلك التعلم القائم على جهد المتعلم ومشاركته الفعالة والنشطة خلال الموقف التعليمي، وقد ارتبط التعلم النشط بكل نشاط موجه نحو اندماج التلاميذ في عمل شيء ما داخل حجرات الدراسة أو خارجها ثم التفكير حول ما يفعلوه" (سعيد وعيد، 2006: 112).

ومن خلال ما سبق تتضح فلسفة التعلم النشط في:

أنها تركز على أن التعلم يجب أن يرتبط بحياة المتعلمين واحتياجاتهم واهتماماتهم، ويتم ذلك من خلال تفاعل المتعلمين مع بيئتهم وما يحيط بهم، ويتم ذلك في الأماكن التي يمارس فيها المتعلم نشاطاته اليومية كالبيت والمدرسة والحي (جمل، 2018).
بناء على ما ذكر يتبين الدور الكبير الذي يلعبه التعلم النشط في تفعيل دور المتعلم من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة والرقى بالعملية التعليمية ومخرجاتها.
أهمية التعلم النشط:

يرى العديد من المهتمين بالتعلم النشط، أن عدم استثمار التعلم النشط في المواقف التعليمية المختلفة قد يجعل المتعلم لا يتعدى مرحلة المعرفة في التعليم، وبالتالي تكون صلته بمحتوى المقرر الدراسي وموضوعاته المتنوعة ضعيفة في الغالب، فالتعلم النشط يركز على المتعلم خلال عملية التعلم وجعله مشاركاً أكثر نشاطاً وحيوية في المناقشة الصفية (الروساء، 2007). وفي هذا السياق، يمكن تحديد أهمية التعلم النشط من حيث إنّه:

يمثل تحدياً للمعلم من حيث قدرته على اختيار الأنشطة الملائمة والمساعدة في إيجاد تفاعل إيجابي بين المتعلمين وتنمية العلاقات الاجتماعية بينهم، وينمي الواقعية في إتقان العمل ويعمق الثقة بالنفس والتعبير عن الرأي؛ بحيث يتوصل المتعلمون خلال التعلم النشط إلى حلول ذات معنى للمشكلات التي تواجههم، وبالتالي يحصل المتعلمون على تعزيزات كافية حول فهمهم للمعارف الجديدة مما يساهم في توسيع مدارك الطلبة

وآيالآتهم، وجعلهم قادرين على آحمل المسؤوليات ومواجهة الصعاب وحل المشكلات، كما يزيد التعلم النشط من زيادة فاعلية الدافعية للمتعلمين. وينظر إلى التلاميذ في هذا النوع من التعلم بإيجابية كبيرة وليس كمتلقين سلبيين للمعلومة في العملية التعليمية. وتظهر أهمية التعلم النشط كما ذكرها كل من (رفاعي، 2012؛ سعادة وآآرون، 2018) في الآتي:

يساعد المتعلمين على إآباع قواعد العمل، وبناء العلاقات الاجتماعية، واحآرام العمل الجماعي، كما يشجع المتعلمين على آقدير ذواتهم واآتساب الخبرة والتعبير عن آرائهم ومقآرآاتهم، وزيادة دافعيآهم نحو التعلم، وتشجيعهم على المبادرة والالآزام وآحمل المسؤولية، وآعزيز التعلم الإيجابي لديهم، كما يعتمد على الأنشطة التعليمية التي تقلل من الإصغاء السلبي وتدوين الملاحظات طوال وقت الحصة الدراسية، ويتطلب ذلك التنوع في مستويات الأسئلة المطروحة لمراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين.

ومن هذا المنطلق تتضح أهمية التعلم النشط في جعل المتعلم محوراً للعملية التعليمية نشيآً وفعالاً قادراً على آحمل مسؤولية تعلمه وآطبيق الخبرات المقدمة إليه في شتى مجالات حياته اليومية. استراتيجيات التعلم النشط:

ويأتي دور المعلم في استخدام استراتيجيات التعلم النشط؛ من آلال ما يأتي (رفاعي، 2012؛ المحمدي، 2018؛ عبد القادر وكليبي، 2017):

مرحلة آخطيط الدرس

- آحديد الاستراتيجيات المناسبة لأهداف الدرس.
- مناسبة الاستراتيجيات لمستوى الطلبة.
- مناسبة الاستراتيجيات لزمن الحصة الدراسية.
- مراعاة الاستراتيجيات لإمكانات المعلم وقدرته.

مرحلة تنفيذ الدرس

- استخدام العديد من المواقف، والأنشطة التعليمية الفردية، والجماعية في أثناء التعلم.
- التركيز على الجوانب السلوكية في أثناء التعلم والتعليم.

- إتاحة الفرص للنقاشات الطلابية في أثناء التعلم النشط.
- تدريب الطلبة على إدارة النقاشات، والتفاوض في مختلف القضايا المجتمعية.
- دعم العلاقات الاجتماعية، والاتجاهات الايجابية لدى الطلبة. مرحلة التقويم
- تنوع أساليب التقويم، كاختبارات شفوية، تحريرية، ملاحظة.
- شمولية التقويم.
- استثمار نتائج التقويم للتنمية في تحسين العملية التعليمية.

خصائص التعلم النشط:

يرى سعادة (2006:65) والشمري (2011:15) أن خصائص التعلم النشط

تتمثل في الآتي:

1. التعلم موجه لصالح المتعلم والتركيز على مسؤولية الطالب للحصول على المعرفة الجديدة واكتساب المهارات المختلفة.
2. التركيز على مبدأ التحدي القابل للتنفيذ مع وجود دعم مناسب وإنجازات عالية، والتركيز على إبداع المتعلم.
3. الاهتمام بالتغذية الراجعة المستمدة من الخبرات التعليمية المكتسبة.
4. الاهتمام بالأنشطة والتمارين المفيدة ولاسيما ما يركز منها على حل المشكلات، ومراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين لتحقيق أهداف تربوية مرغوبة وقيمة.
5. الاهتمام بالمجالات الجسمية والعاطفية والعقلية للطلاب.
6. تساعد العروض والمهمات الأدائية التي يقدمها الطلاب على تحسين مهارات الاتصال الشفوية.

معوقات التعلم النشط وكيفية التغلب عليها:

بالرغم من فعالية التعلم النشط وفوائد العديدة إلا أن هناك مجموعة من المعوقات تحول دون تطبيقه في العملية التعليمية، ذكرها كل من (سعادة والعوايدة، 2017؛ جمل، 2018؛ سعادة وآخرون، 2018) وهي كالآتي:

1. نقصان أعداد المعلمين في بعض المدراس.

2. نقص الإمكانيات المادية التي تساعد في تطبيق استراتيجيات التعلم النشط.
 3. قصر زمن الحصص الدراسية.
 4. تفضيل المعلم لطرق التدريس التقليدية واعتياده عليها.
 5. عدم فهم المعلم للأدوار المطلوبة منه وما يتطلبه عمله.
 6. تجاوز نصاب المعلم التدريس ي لأكثر من عشرين حصة.
 7. عدم امتلاك الكثير من المعلمين لمهارات وخبرات التعلم النشط التي يشترط وأن تكون عالية لديهم، مما يحول دون تطبيق التعلم النشط.
- وتعد هذه المعوقات من الأمور التي تحول دون تطبيق التعلم النشط في الميدان التربوي، مما يؤدي إلى ضعف المخرجات التعليمية وعدم تحقق الأهداف التربوية المنشودة، وهذه المعوقات ألهمت الباحثين والمهتمين بالمجال التربوي للاتجاه إلى إيجاد حلول تساعد في التقليل من هذه المعوقات وتطبيق التعلم النشط والاستفادة منه بفعالية أكبر مما ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية التعلمية وبالتالي تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ومن هذه المقترحات:

1. تهيئة الجو التعليمي السليم وما يشمله من تنظيم وتوزيع للأدوار.
 2. حث المتعلمين وزيادة دافعيتهم للمشاركة في نشاطات التعلم النشط المتنوعة.
 3. إلمام المعلم بأساسيات التعلم النشط وأهدافه وما يحتويه من عناصر من خلال التدريب.
 4. التخطيط المسبق للتعلم النشط يسهل تحقيق الأهداف والأنشطة الخاصة بالمنهج المدرس ي بفعالية.
 5. إطلاع المعلم على كل ما يتعلق بالأبحاث ذات العلاقة بالتعلم النشط ومنشوراته لاكتساب المهارات والخبرات التي تكون عوناً له عند تطبيقه للتعلم النشط.
 6. إعداد فصول نموذجية تحتوي على عدد ملائم من المتعلمين مما يجعل التعلم أكثر كفاءة.
- ونستنتج مما سبق أهمية التعلم النشط ودوره في الرقي بالعملية التعليمية التعلمية لدى المتعلمين، وتلبية احتياجاتهم، ومراعاة اهتماماتهم، مما يساعد في تنمية

شخصية المتعلمين تنمية شاملة من جميع الجوانب وبالتالي يقومون بتوظيفها في حياتهم اليومية ويجاد حلول مناسبة لما قد يواجههم من مشكلات .

الدراسات السابقة :

دراسة (Sibona and Pourreza, 2018) التي هدفت إلى دراسة الفرق بين التعلم النشط والمحاضرة في تدريس إدارة مشروع سكرام في البيئة الجامعية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 155 طالباً عن طريق استطلاع آرائهم عبر الانترنت، على مدى فصلين دراسيين من أصل خمسة فصول دراسية، وأثبتت النتائج أن الطلاب يتصورون أنهم تعلموا بشكل أكبر من خلال التعلم النشط مقارنة بالمحاضرة، وفضلوا التعلم النشط على المحاضرة ووجدوه أكثر جاذبية.

و دراسة (Khan et al, 2017) التي هدفت إلى الكشف عن فعالية التعلم النشط على التحصيل الدراسي للطلاب في مادة الفيزياء على مستوى المدارس الثانوية في باكستان، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من 80 طالباً يدرسون مادة الفيزياء في الصف التاسع، حيث تم تقسيمهم إلى مجموعتين مجموعة تجريبية ومجموعة ضابطة، وأظهرت النتائج أن أداء المجموعة التجريبية أفضل بكثير في جميع مستويات التعلم المركزة (المعرفة، الفهم والتطبيق وحل المشكلات والملاحظة والتفكير) والتحصيل الأكاديمي العام للطلاب مقارنة بالمجموعة الضابطة.

و دراسة (Demirci, 2017) التي هدفت إلى تحديد ما إذا كان هناك اختلافاً في متوسط درجات مقياس الاتجاهات نحو مادة العلوم باستخدام التعلم النشط والطريقة التقليدية في تدريس مادة العلوم، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من طلاب الصف السابع في مدرسة ملاحات أونوجور الثانوية في وسط مدينة إسكيشير، وتم توزيعهم إلى مجموعتين، مجموعة تجريبية درست باستخدام التعلم النشط ومجموعة ضابطة درست بالطريقة التقليدية، وأظهرت النتائج وجود فرق كبير بين المجموعتين التجريبية والضابطة لصالح المجموعة التجريبية التي درست باستخدام التعلم النشط.

و دراسة (Hyun and Ediger and Lee, 2017) التي درست تأثير رضا الطلاب عن عملية التعلم بواسطة التعلم النشط والفصول الدراسية التقليدية، على عينة مكونة من 16 فصلاً دراسياً في جامعة خاصة بالفنون الليبرالية، حيث قام

بتدريسها سبعة أعضاء مختلفين من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت النتائج أن رضا الطلاب تأثر بشكل إيجابي مع عملية التعلم الفردية والجماعية من خلال أنشطة التعلم النشط التعليمية في مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا، وأن أنشطة التعلم النشط أثرت بشكل إيجابي في رضا الطلاب في الدورات الدراسية على مستوى الدراسات العليا، وكانت عاملاً مهماً في التأثير بشكل إيجابي على رضا الطلاب عن عمليات التعلم الفردية والجماعية في كل من فصول التعلم النشط والفصول الدراسية التقليدية.

ودراسة أحمد (2015) التي هدفت إلى التعرف على مدى فعالية استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تحصيل العلوم وتنمية بعض مهارات التعلم مدى الحياة والاتجاه نحو التعلم النشط لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي بالمملكة العربية السعودية، وطبقت الدراسة على عينة من تلاميذ الصف السادس الابتدائي، وأثبتت النتائج أن استراتيجيات التعلم النشط المستخدمة قد زادت من تحصيل المتعلمين وأدت إلى تنمية مهارات التعلم مدى الحياة (التواصل العلمي، الاستنتاج، استخدام الأرقام) والاتجاه الإيجابي نحو التعلم النشط في تعلم العلوم.

وأجرى سعادة (2013) دراسة هدفت إلى تعرف درجة تطبيق معلمات رياض الأطفال في دولة الكويت لعناصر التعلم النشط. وقد تم اختيار عينة مقصودة من معلمات رياض الأطفال بلغ عددها (250) معلمة. ولتحقيق هذا الغرض قام الباحث بتطوير بطاقة ملاحظة تكونت في صورتها النهائية من (40) فقرة، وأسفرت النتائج عن أن درجة تطبيق عناصر التعلم النشط من قبل المعلمات كان بدرجة مرتفعة على جميع العناصر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معلمات رياض الأطفال لعناصر التعلم النشط تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تطبيق معلمات رياض الأطفال في دولة الكويت لجمال عناصر التعلم النشط (القراءة، الكتابة) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وكذلك على الدرجة الكلية لجميع مجالات عناصر التعلم النشط لصالح ثلاث سنوات فأقل من الخبرة.

وأجرى الزامل (2011) دراسة للتعرف إلى وجهات نظر معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ومعلماتها في مدارس وكالة الغوث الدولية نحو ممارساتهم التعلم النشط بعناصره المختلفة في محافظتي رام الله ونابلس. وتكونت العينة من (75) معلماً ومعلمة، وزعت

عليهم استبانةً مكونة من (30) فقرة. وأظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ومعلماتها في مدارس وكالة الغوث الدولية لصالح المعلمات، مع عدم وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر المعلمين نحو ممارستهم التعلم النشط تبعاً لمتغير المؤهل العلمي والحفاظة وعدد سنوات الخبرة، والصف الذي يدرسه. وكذلك عدم وجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر المعلمات نحو ممارستهن التعلم النشط تبعاً للمؤهل العلمي والحفاظة وسنوات الخبرة.

منهجية الدراسة :

للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي؛ لتناسبه مع طبيعة هذه الدراسة، التي تهدف إلى الكشف عن مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة.

مجتمع الدراسة وعينتها :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الرياضيات التابعين لمديرية التربية والتعليم في المدارس الحكومية في لواء بني كنانة وعددهم (173)، لعام (2021/2022)، وتكونت عينة الدراسة من (83) معلماً ومعلمة، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، والجدول رقم (1) يوضح تقسيم عينة الدراسة.

جدول (1) وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	36	43.37 %
	أنثى	47	56.63 %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	56	67.47 %
	ماجستير	17	20.48 %
	دكتوراه	10	12.05 %
الخبرة الوظيفية	أقل من 5 سنوات	19	22.89 %
	5-10 سنوات	38	45.78 %
	11 سنوات فأكثر	26	31.33 %
المجموع		83	100.0

أداة الدراسة :

تعددت أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات، وبناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، ظهر أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهدافها، هي: الاستبانة، إذ صممت بعد مراجعة الأدبيات، وأساليب البحث العلمي، والدراسات الميدانية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

تكونت الأداة من (14) فقرة، تهتم بمعرفة مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط من وجهة نظرهم، وأمام كل فقرة خمسة بدائل، وهي: (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً)، وأعطيت الدرجات التالية بالترتيب (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي، تم تقسيم المقياس إلى خمسة فئات، وهي: (سلبى عالٍ، وفتته من (1-1.8)، سلبى وفتته (1.81-2.60)، محايد وفتته (2.61-3.40)، إيجابى وفتته (3.41-4.20)، وأخيراً إيجابى عالٍ وفتته (4.21-5)).

صدق أداة الدراسة :

تم عرض الأداة على (8) محكمين من ذوي الخبرة والتخصص؛ لمعرفة آرائهم حول مدى انسجام الاستبانة ووضوحها، وشموليتها، حيث شمل ذلك انتماء الفقرات للمقياس ككل، وقد تم تعديل وصياغة الأسئلة بناءً على توصية المحكمين، وفي ضوء ما أبداه المحكمون من مقترحات للتعديل، تم القيام بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون، وفي ضوء ذلك تم تعديل وحذف عددًا منها، بالإضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات لتشير بشكل مباشر ومختصر لما تهدف له الفقرة، مما حقق الصدق الظاهري لها.

ثبات أداة الدراسة :

للتحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة، تم حساب معامل كرونباخ الفا (Cronbach,s Alpha)، على عينة استطلاعية مماثلة لعينة الدراسة مكونة من (18) معلماً ومعلمة، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس (0.820). ما يدل على ثبات عالٍ للاستبانة، وهي قيمة مناسبة لأغراض الدراسة.

عرض النتائج ومناقشتها :

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال: ما مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط للصف التاسع الأساسي في مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة، والجدول (2) يبين النتائج.

جدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة نحو استراتيجيات التعلم النشط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	أوجه الطلبة للمشاركة في تحديد أهداف الدرس.	2.99	1.01	محايد
2	أجيد تصميم الوسائل التعليمية والأنشطة لتعزيز استراتيجيات التعلم النشط .	3.33	1.22	محايد
3	أشعر أن استخدام استراتيجيات التعلم النشط تزيد من دافئتي نحو تدريس الرياضيات.	3.63	1.11	إيجابي
4	أتابع دورات بشكل مستمر حول استراتيجيات التعلم النشط.	3.25	1.23	محايد
5	أستخدم طريقة المجموعات الصغيرة للمناقشة في مواضيع مختلفة من المحتوى التعليمي.	3.72	1.26	إيجابي
6	أحضر الطلبة عند استخدامهم استراتيجيات التعلم النشط .	3.53	1.28	إيجابي
7	أعتقد أن استراتيجيات التعلم النشط من أهم البدائل الجيدة لتطوير التعليم.	4.09	0.97	إيجابي
8	أستخدم استراتيجيات التعلم النشط بشكل دائم ومنظم.	3.86	1.03	إيجابي
9	أعتقد أن استخدام استراتيجيات العلم النشط يسهم في نشر العلم والمعرفة.	4.11	0.99	إيجابي
10	أكلف الطلاب بواجبات علمية وعملية بتوظيف استراتيجيات العلم النشط.	3.98	1.12	إيجابي
11	أستخدم استراتيجيات التعلم النشط بطريقة تفاعلية وإبداعية تثير دافئية الطلبة للعملية التعليمية.	3.86	0.98	إيجابي
12	أتيح وقتاً كافياً لإستخدام استراتيجيات التعلم النشط ومناقشة النتائج.	3.94	1.16	إيجابي
13	أرى أن استراتيجيات التعلم النشط مجهد ومتعبه عند تدريس مادة الرياضيات.	4.03	0.87	إيجابي
14	أشجع على استخدام استراتيجيات التعلم النشط وتوظيفها في تعليم مادة الرياضيات	3.49	1.12	إيجابي
الدرجة الكلية		3.69	0.64	إيجابي

يتبين من الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة لمدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط، تراوحت بين المستوى الإيجابي

والمحايد، وبمتوسط حسابي تراوح بين (2.99 - 4.09)، وجاءت الدرجة الكلية للأداة بمستوى الإيجابي، وبمتوسط حسابي (3.69)، وبانحراف معياري (0.64)، حيث كان أعلاها للفقرة " أعتقد أن استراتيجيات التعلم النشط من أهم البدائل الجيدة لتطوير التعليم" بمتوسط حسابي (4.09) وبانحراف (1.12)، في حين حصلت الفقرة "أوجه الطلبة للمشاركة في تحديد أهداف الدرس"، على أدنى متوسط حسابي (2.99)، وبانحراف (1.01).

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (Sibona and Pourreza, 2018). (Khan et al, 2017)، (Demirci, 2017)، (Hyun and Ediger and Lee., 2017)، أحمد (2015)، سعادة (2013)، الزامل (2011) التي أظهرت مستوى إيجابي نحو استخدام استراتيجيات التعلم النشط، التي أظهرت درجة إيجابية عالية.

أظهرت النتائج أن مدى ممارسة معلمي الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط جاءت بمستوى الإيجابي، وتعزو الباحث النتيجة: إلى وعي المعلمين والمعلمات بمتطلبات تدريس الرياضيات باستخدام استراتيجيات التعلم النشط، وخبرتهم في هذا المجال لتسهيل عملية التعلم والتعليم، مما يشير إلى موافقة ودرجة (إيجابية) على أهمية استخدام استراتيجيات التعلم النشط في تدريس الرياضيات.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة واستنتاجاتها، توصي الباحثة بما يأتي :

1. العمل على تأهيل معلمي الرياضيات وتطوير آلية برامج التدريب على استراتيجيات التعلم النشط المختلفة بحيث يقبل عليها معلم أو معلمة الرياضيات بدافع ذاتي من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم. و توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لمثل هذه الاستراتيجيات في التعلم النشط، و ضرورة أن يكون هناك متابعة لنتائج البرامج التدريبية عن طريق الزيارات الميدانية من قبل المشرفين التربويين للمعلمين المتدربين في مدارسهم.

2. التنسيق بين وزارة التربية وكليات العلوم التربوية في الجامعات لتنظيم البرامج التدريبية بحيث تلبي احتياجات معلمي الرياضيات من التعرف على مفاهيم واستراتيجيات التعلم النشط المختلفة.

3. أن يُعدَّ معلمو الرياضيات خططهم التدريسية وفق منحى التعلم النشط لتحقيق نواتج التعلم المختلفة. وتنمية التفكير لدى الطلبة واكتساب اتجاهات إيجابية نحو التعلم النشط

المراجع

- أبو هذاف، سمية. (2008). "أثر أسلوب التعلم النشط على تحصيل طالبات الصف الرابع الأساسي لبعض المفاهيم العلمية في مادة العلوم العامة وميولهن نحو العلوم في محافظة غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- أحمد، آمال سعد سيد (2015). فعالية استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تحصيل العلوم وتنمية بعض مهارات التعلم مدى الحياة والاتجاه نحو التعلم النشط لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي بالمملكة العربية السعودية. مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، جامعة الأزهر- كلية التربية، 162، (3)، 119 - 172
- جمال، محمد جهاد (2018). التعلم النشط (طبيعته، أهدافه، انماطه، ادارته، قياسه وتقويمه). الامارات العربية المتحدة- الجمهورية اللبنانية، العين: دار الكتاب الجامعي.
- رفاعي، عقيل محمود (2012). التعلم النشط المفهوم والاستراتيجيات وتقويم نواتج التعلم. الإسكندرية: دار الجامعة.
- رفاعي، عقيل محمود (2012). التعلم النشط المفهوم والاستراتيجيات وتقويم نواتج التعلم. الإسكندرية: دار الجامعة.
- الروساء، تهاني. (٢٠٠7). "فاعلية برنامج مقترح في تنمية ممارسات التعلم النشط وتعديل الاعتقادات نحوه لدى المعلمات الطالبات بكلية التربية (الأقسام العلمية بالرياض)". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الرياض، الرياض.
- الزامل، محمد. (2011). "وجهات نظر معلمي المرحلة الأساسية الدنيا ومعلماتها في مدارس وكالة الفوث الدولية نحو ممارستهم التعلم النشط في محافظتي ارم الله ونابلس". مجلة المعلم الطالب، العدد الأول، 3- 24.
- سعادة، و آخرون. (2006). "التعلم النشط بين النظرية والتطبيق". ط1. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

سعادة، جودت (2013). " درجة تطبيق معلمات رياض الأطفال لعناصر التعلم النشط في دولة الكويت". مجلة دراسات، سلسلة العلوم التربوية، 40 (4)، - 1177.

1161

سعادة، جودت أحمد؛ والعويدة، رآكان حيدر صالح (2017). صعوبات تطبيق التعلم النشط في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين في محافظة مأدبا. دراسات- العلوم التربوية- الأردن، 44 ملحق، 87- 100.

سعادة، جودت أحمد؛ وعقل، فواز؛ وزامل، مجدي؛ وشتية، جميل؛ وأبو عرقوب، هدى (2018). التعلم النشط بين النظرية والتطبيق. الأردن، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

سعيد، عاطف محمد؛ وعيد، رآء أحمد محمد (2006). أثر استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تدريس الدراسات الاجتماعية على التحصيل وتنمية مهارات حل المشكلات لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية. دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس. 111، 100- 141 سليمان، سميحة محمد (2015). التعلم النشط فلسفته استراتيجياته تطبيقاته تقويم نتائجه. الرياض: قصر السبيل.

الشمري، ماشي محمد (2012). استراتيجية في التعلم النشط. الرياض: مطابع الحميضي.

الشمري، ماشي. (2011). استراتيجية تعلم نشط. حائل: وزارة التربية والتعليم.

عبد القادر، محسن مصطفى؛ وكليبي، رشاء عبد الله (2017). واقع استخدام لغة العلم في تدريس العلوم. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، 1(6)، 38- 66.

المحمدي، إيمان ساعد (2018). واقع استخدام معلمات الرياضيات لاستراتيجيات التعلم النشط في تدريس الرياضيات بالمرحلة المتوسطة. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 7(2)، 80-55.

- Demirci, C., (2017). The Effect of Active Learning Approach on Attitudes of 7th Grade Students. *International Journal of Instruction*, 10 (4) ,129- 144.
- Hyun, J., Ediger, R., & Lee, D. (2017). Students' Satisfaction on Their Learning Process in Active Learning and Traditional Classrooms, *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 29, (1),108- 118.
- Khan, K., & Majoka, M. I., & Khurshid, K., & Shah, S. M. H. (2017). Impact of Active Learning Method on Students Academic Achievement in Physics at Secondary School Level in Pakistan. *Journal of Education & Social Sciences*. 5(2): 134-151
- Sibona, C., Pourreza, S. (2018). The Impact of Teaching Approaches and Ordering on IT Project Management: Active Learning vs. Lecturing. *Information Systems Education Journal*, 16 (5).
- Urio, A., Fabiana, Angelica, Z., Claudio, F., Vanilla, E., & Jeane, S. (2017). Challenges in the use of active learning strategies with students in a public school. *English/ Portuguese*, 11(12), 4866-4874

واقع البحث العلمي في الجامعة الجزائرية خلال الفترة 2010-2018 المشاكل والحلول المقترحة

د. سامية فقير، جامعة الجوف المملكة العربية السعودية

محمد أمين لعروم، جامعة أمحمد بوقرة. بومرداس، الجزائر

أ.د. بلال شيخي، جامعة أمحمد بوقرة. بومرداس، الجزائر

الملخص

جاءت هذه الورقة البحثية لدراسة واقع البحث العلمي في الجزائر وهذا من خلال تسليط الضوء على أهم المعوقات التي تواجهها الجامعة الجزائرية خلال الحقبة الزمنية الأخيرة الممتدة من سنة 2010 الى نهاية 2018، بالإضافة الى معرفة مكانته في الوطن العربي ومقارنته مع بعض الدول العربية كالمغرب، تونس، مصر، السعودية. والدول الافريقية الرائدة في هذا المجال كجنوب افريقيا ونيجيريا. اذ تكون هذه المقارنة من خلال دراسة تطور الإنتاج العلمي المنشور في المجالات العلمية في شتى المجالات.

بعد تصفح بعض المراجع والاحصائيات الموجودة في المواقع الالكترونية وكذا الأبحاث العلمية كالمقالات المنشورة والمداخلات اتضح أن البحث العلمي في الجزائر شهد تطورات ملحوظة خلال الفترة 2010-2018 وهذا راجع الى المجهودات الجبارة التي بذلتها الدولة الجزائرية للنهوض بهذا القطاع لمواكبة التطورات العالمية وخلق التنافس مع البلدان العربية والافريقية الرائدة في هذا المجال بالرغم من المشاكل والمعوقات التي تواجه البحث العلمي.

الكلمات المفتاحية: البحث العلمي، الجزائر، الإنتاج العلمي، المشاكل.

Abstract

This research paper came under the title of studying the reality of scientific research in Algeria and this by shedding light on the most important obstacles faced by the Algerian University during the last period of time from 2010 to the end of 2018, in addition to know his place in the Arab world and compared with some Arab countries such as Morocco, Tunisia, Egypt, Saudi Arabia. Leading African countries are South Africa and Nigeria. This comparison is by studying the development of scientific production published in scientific journals in various fields.

After browsing some references and statistics in the websites as well as scientific researches such as published articles and interventions, it became clear that scientific research in Algeria witnessed remarkable developments during the period 2010-2018. Leading in this field despite the problems and obstacles facing scientific research.

Keywords: scientific research, Algeria, scientific production, constraints

تمهيد

يعد البحث العلمي من القضايا الحديثة التي نالت جل اهتمام الكثير من دول العالم كونه يعمل بدوره على اثراء المعرفة واعداد الكفاءات العلمية، وكذا الرفع من المعرفة والإنتاج الفكري والكفاءة الإنتاجية، لهذا يستوجب على دول العالم الاهتمام بهذا المجال بغية تطوير البلاد والرفع من اقتصادها عن طريق زيادة الإنتاج العلمي كبراءات الاختراع وغيرها.

اذ أن الجزائر خلال الفترة السابقة عرفت تطورا ملحوظا في الإنتاج العلمي وهذا بفضل السياسة التي انتهجتها الدولة الجزائرية للرفع من مستوى البحث العلمي عاليا، إضافة الى توفر العديد من الباحثين والكوادر في هذا المجال، لكن الشيء الذي لفت الانتباه بالرغم من السياسات التي انتهجتها الدولة لتطوير البحث العلمي في الجزائر لكنه لم يرق الى المستوى المطلوب وعدم استفادة الاقتصاد الجزائري من ذلك خاصة في ظل المعوقات والمشاكل التي تعرقل نموه وتطوره. انطلاقا مما سبق يمكن طرح اشكالية البحث في السؤال الجوهرى التالي:

" ماهي المعوقات والمشاكل التي تعترض الباحثين الأكاديميين في الجامعة الجزائرية في الوقت الراهن، وما السبيل الأنسب لتطوير البحث العلمي في الجزائر؟"

ولإجابة على هذه الاشكالية، تم تقسيم الورقة البحثية الى المحاور التالية:

المحور الاول: عموميات حول البحث العلمي؛

المحور الثاني: واقع البحث العلمي في الجزائر أرقام واحصائيات؛

المحور الثالث: معوقات البحث العلمي في الجزائر والحلول المقترحة لتطويره؛

المحور الأول: عموميات حول البحث العلمي

يعد البحث العلمي وسيلة منهجية للاكتشاف والتفسير العلمي والمنطقي للظواهر والمشاكل، اذ ينطلق الباحث الذي يسعى للاكتشاف من فرضيات وتخمينات التي يتم التأكد منها عن طريق عدة قوانين طبيعية أو اجتماعية، اذ يحتاج الافراد للبحث العلمي لزرع الرفاهية والطمأنينة في الامة وتحقيق الازدهار في شتى المجالات.

أولاً: مفهوم البحث العلمي

قبل التوسع في موضوع البحث العلمي من خلال معرفة خصائصه، أهميته وأهدافه، يستوجب علينا التطرق الى مفهومه، حيث نجد أن البحث العلمي يتكون من كلمتين "البحث" و "العلمي"، انطلاقاً من هذا سوف يتم توضيح ذلك في هذا العنصر

1. لغويًا

يقصد بالبحث من الناحية اللغوية على أنه "الطلب"، "التفتيش" أو التقصي عن حقيقة من الحقائق؛

أما العلمي اذ يمكن انتسابها الى كلمة العلم، الذي يقصد به المعرفة والدراسة وإدراك الحقائق، كما يمكن القول أنه الإحاطة والالمام بالحقائق، وكل ما يتصل بها، واجمالاً يقصد بالعلم على أنه معرفة منظمة¹؛

2. اصطلاحاً

البحث العلمي هو عبارة عن مصطلح مترجم عن اللغة الإنجليزية (Scientific Research)، وهناك العديد من التعاريف حولت تم مفهوم عام للبحث العلمي والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:

التعريف الأول: يعرف البحث العلمي على أنه نشاط علمي وفكري منظم يقوم به شخص يسمى الباحث من أجل دراسة مشكلة معينة تسمى مشكلة البحث، تعالج باتباع طريقة علمية منظمة تسمى منهجية البحث بغية الحصول الى معالجة ملائمة للمشكلة، وبعدها الوصول الى نتائج قابلة للتعميم وهذا يسمى بنتائج البحث²؛

التعريف الثاني: يمكن تعريفه على أنه: " أداة ووسيلة موضوعية تساهم في الكشف عن الحقيقة العلمية، وهو طريق مقبول لتثبيت وترسيخ الحقيقة في المجالات الإنسانية"³؛

التعريف الثالث: كما تم تعريفه على أنه: " حزمة من الطرائق والخطوات المنظمة والمتكاملة تستخدم في تحليل وفحص معلومات قديمة، بهدف التوصل الى نتائج جيدة، وهذه الطرائق تختلف من باختلاف أهداف البحث العلمي ووظائفه وخصائصه وأسلوبه"⁴.

من خلال ما تم التطرق اليه يمكن القول أن البحث العلمي هو عبارة عن دراس دقيقة ومعقدة تهدف الى اكتشاف الحقائق العلمية عن طريق الفحص والتحليل وصولا الى النتائج المرجوة عن طريق شخص يسمى الباحث.

ثانياً: خصائص البحث العلمي

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص أهم خصائص البحث العلمي والتي يمكن حصرها في العناصر الرئيسية التالية:⁵

- التنظيم والضبط: يعد البحث العلمي نشاط عقلي منظم ومضبوط ودقيق ومخطط وملاحظات وحقائق وتجارب ونظريات وقوانين قد تحققت واكتشفت بواسطة جهود عقلية منظمة ومهياً جيداً لذلك، وليست وليدة مصادفات بل أتت عن طريق التجارب؛
- التنظير: يقصد به استخدام النظرية لصياغة الفرضيات، وبناء المفاهيم؛
- التجريب: يقترن بالتجريب واختبار صحة الفرضيات؛
- التجديد: يقدم البحث العلمي الجديد والمتجدد للمعرفة باستبداله للمعارف القديمة بالجديدة؛
- التفسير: يقوم بتقديم التفسيرات العلمية والمنطقية للظواهر بمختلف أنواعها؛
- التعميم: يسمح البحث العلمي بتعميم نتائجه، لأن المعلومات والمعارف لا تكتسب الصفة العلمية الا إذا كانت بحوث معممة وفي متناول أي شخص؛
- استنباط النظرية: يؤدي التعميم الى استنباط النظرية التي تفسر العلاقات القائمة بين المتغيرات لتعود حلقة الى نقطة التنظير.

ثالثاً: أهمية وأهداف البحث العلمي

ان للبحث العلمي أهمية بالغة في المجتمع كونه النواة الأساسية للتطور وخلق التقنيات، كما يسعى الى تحقيق العديد من الأهداف كتحقيق الرقي والازدهار. انطلاقاً يمكن التطرق الى أهمية البحث العلمي وأهدافه في هذا العنصر.

1. أهمية البحث العلمي

تكمن أهمية البحث العلمي فيما يلي:⁶

- ان البحث العلمي يعد عنصر من عناصر التقدم الاقتصادي من جهة والتقدم الاجتماعي من جهة أخرى، وحتى يتحقق ذلك يجب توفر ثلاثة عناصر: الباحث، المختبر، مركز المعلومات؛
 - يساهم البحث العلمي في تطوير الانسان فكريا، ثقافيا؛
 - يساهم البحث العلمي في تحريك الموارد المتاحة بكفاءة عالية، قصد تنميتها والاستفادة منها في مجالات علمية أخرى مستقبلا؛
 - يعد النواة الأساسية للتطور وخلق التقنيات الحديثة والتي تساعد على خلق منافع للإنسان؛
 - كما أنه يفيد في تصحيح بعض المعلومات عن الكون الذي يعيش فيه وعن الظواهر الذي يحيا فيها والظواهر والشخصيات والتغلب عن الصعوبات التي قد يواجهها الانسان سواء كانت سياسية أو بيئية أو اجتماعية؛
 - زيادة الثقافة والمعرفة من خلال جمع البيانات والوثائق والمصادر والمراجع المتعددة حول البحث، فكلما زادت المعلومات في الموضوع أصبح الباحث متفوق؛
 - يساهم في إنجاح المشاريع والاعمال التجارية؛
 - رفع مستوى المعرفة العام؛
 - كما يساعد على تقصي الحقائق التي يستفيد منها للتغلب على مشاكله.
- انطلاقا مما سبق يمكن القول أن للبحث العلمي أهمية بالغة في المجتمع كونه يساهم في ازدهاره وتطوره اذ هو عنصر من عناصر التقدم الاقتصادي، كما يساهم في تحريك الموارد المتاحة بكفاءة عالية، قصد تنميتها والاستفادة منها في مجالات علمية أخرى، كما تساعد الانسان على تطوير معارفه وأفكاره وثقافته فبدوره يمكنه التغلب على بعض مشاكله ورفع مستوى المعرفة الخاص به، حيث بفضلها أصبحت بعض الدول من مصف الكبار بعدما كانت مصنفة ضمن الدول المتخلفة.

2. أهداف البحث العلمي

- ان للبحث العلمي عدة أهداف يسعى لتحقيقها والتي يمكن تلخيصها في العناصر التالية:⁷
- ان الهدف الرئيسي الذي يسعى اليه الباحث هو الإضافة العلمية، ووضع إضافة للتراث النظري للعلم؛
 - تهدف الى الاستفادة من المعارف والعلوم وتطبيقها ميدانياً؛
 - اكتشاف وقائع جديدة والتحقق من الوقائع القديمة؛
 - تنمية أدوات علمية جديدة ومفاهيم ونظريات؛
 - اثراء المعلومات في مواضيع معينة؛
 - التعود على استخدام الوثائق والكتب ومصادر المعلومات والربط بينهم للوصول الى نتائج جيدة؛
 - اتباع الأساليب والقواعد العلمية المعتمدة في انجاز البحوث العلمية.

المحور الثاني: واقع البحث العلمي في الجزائر أرقام واحصائيات

ان الجزائر كغيرها من دول الوطن العربي سعت الى تطوير البحث العلمي كونه سمة من سمات التطور الاقتصادي، و اساس المعرفة التي تساعد البلاد على التطور والازدهار والرقى، حيث قامت بدعم سياسة البحث العلمي وإعادة الاعتبار للبحث الجامعي كونه السبيل الأمثل لتطوير الاقتصاد وخلق المعرفة، وهذا بسن مجموعة من القوانين والمراسيم، فحسب الاحصائيات تبين أن البحث العلمي عرف منحى تصاعدي في السنوات الماضية لكنه لم يرق الى المستوى المطلوب. انطلاقاً من هذا تم تخصيص هذا المحور لاكتشاف أهم التطورات التي شهدها البحث العلمي في الجزائر خلال الفترة 2010-2018.

أولاً: تطور الإنتاج العلمي في الجزائر في الفترة الممتدة من 2010-2018

في هذا العنصر سيتم التطرق الى تطور الإنتاج العلمي التي شهدته الجامعة الجزائرية خلال الثماني سنوات الأخيرة وهذا من حيث عدد المقالات المنشورة في المجلات، بناء على الاحصائيات والأرقام التي تم نشرها عبر الموقع Scimagojr، حيث شهدت

الأبحاث العلمية تطورا ملحوظا إذ كانت عدد المقالات المنشورة سنة 2010 تبلغ 3205 الى أن بلغت أزيد من 7600 سنة 2018، أي أن الإنتاجية العلمية للجامعة الجزائرية تضاعفت وهذا راجع الى ظهور كفاءات عالية من الباحثين إضافة الى تزايد عدد الجامعات في الجزائر⁸، وللتوضيح أكثر سيتم التطرق الى ذلك في الجدول الموالي:

الجدول (1): تطور الإنتاج العلمي للجامعة الجزائرية خلال الفترة 2010-2018

السنة	الإنتاج العلمي
2010	3205
2011	3618
2012	4336
2013	5020
2014	5275
2015	5979
2016	6696
2017	7320
2018	7643

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الموقع <http://www.Scimagojr.Com> تاريخ

الاطلاع 24 أكتوبر 2019 الساعة 21:00

من خلال الجدول أعلاه لوحظ أنه يوجد تطور ملحوظ في الإنتاج العلمي للجامعة الجزائرية خاصة من السنة 2013-2018 شهد نموا متسارع حيث تعد المرحلة الأهم في البحث العلمي بالجزائر، فلو تم مقارنتها بسنة 2000 حيث قدر الإنتاج العلمي في تلك الحقبة الزمنية 546 هنا يلاحظ أنه تضاعف الإنتاج العلمي الى سنة 2013 فقط أي 13 الأخيرة الى 8 أضعاف، وهذا ما يفسر الجهود الجبارة التي قامت بها الدولة الجزائرية من أجل تطوير البحث العلمي والرفع من مستواه بغية تطوير الجامعة الجزائرية والنهوض بها للعالمية، واتضح ذلك من خلال القوانين التي أقرتها في تلك الفترة أي بين 2013-2018 التي جاءت في محتواها إعطاء أولوية للبحث والإنتاج العلمي والتطور التكنولوجي.

يمكن تفسير هذا التطور الى الزيادة المعتبرة للكفاءات الجامعية التي تزخر بها الجامعة الجزائرية في السنوات الأخيرة وكذا زيادة عدد الجامعات الجزائرية التي أنشأتها الوزارة الوصية، بالإضافة الى تطور عدد المخابر الذي وصل عددهم الى 915 مخبر و32243 في مجال العلوم والتكنولوجية و525 مخبر و16761 باحث في العلوم الإنسانية سنة 2018 حسب ما جاء في تقرير المجلس الوطني لتطوير البحث. إذ يبين الشكل الموالي هذا التطور الحاصل في الإنتاج العلمي خلال الفترة بين 2010-2018

الشكل رقم (1): منحى بياني يبين تطور الإنتاج العلمي للجامعة الجزائرية خلال الفترة 2018-2010



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على المعلومات سابقة الذكر.

يبين الشكل السابق تطور الإنتاج العلمي في الجامعات الجزائرية خلال الثماني السنوات الأخيرة، كما هو ملاحظ ان الإنتاج العلمي في منحى تصاعدي من سنة لأخرى هذا ما يفسر المجهودات الجبارة التي تقوم بها الوزارة الوصية لترقية البحث العلمي ورفع مستوى وكفاءة الباحثين في مختلف المجالات، وترقية الجامعة الجزائرية من خلال رفع مستوى البحث العلمي.

ثانياً: تطور الإنتاج العلمي في الجزائر خلال الفترة 2018-2010 حسب المجالات العلمية في هذا العنصر سوف يتم التطرق الى معرفة تطور الإنتاج العلمي في الجزائر في مختلف التخصصات والمجالات العلمية ومحاولة التعرف على أهم التخصصات المساهمة في تطوير البحث العلمي خلال هذه الفترة خاصة.

الجدول (2): تطور الإنتاج العلمي في الجزائر في مختلف المجالات العلمية خلال الفترة 2018-2010

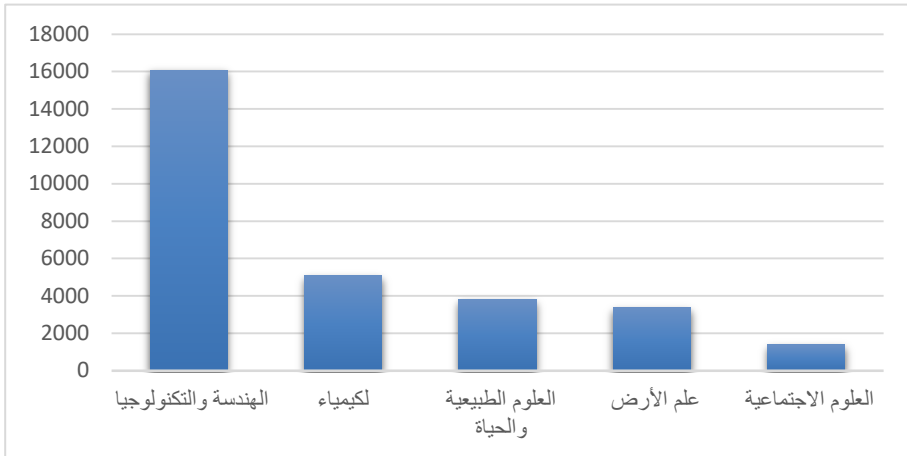
المجموع	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	
3800	838	520	461	398	343	366	299	280	262	علوم الطبيعة والحياة
3353	553	585	582	375	333	262	234	224	205	علم الارض
16503	2609	2705	2141	1841	1804	1739	1348	1282	1034	الهندسة والتكنولوجيا
5060	792	650	693	567	545	490	488	414	421	الكيمياء
1366	275	191	234	180	118	149	100	71	48	العلوم الاجتماعية
30082										المجموع الكلي

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الموقع <http://www.Scimagojr.Com> تاريخ الاطلاع 24 أكتوبر 2019 الساعة 23:00

بالإضافة الى قليعة أسماء، "الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية في الفترة 2000-2018: الواقع والتحديات"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول مشاكل ومعوقات البحث العلمي الجامعة الجزائرية، المنعقد يوم 12 أكتوبر 2019، الجزائر العاصمة، ص: 89. (بتصرف)

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن كل المجالات عرفت تطورات ملحوظة من سنة لأخرى هذا بسبب الجهود المبذولة من الباحثين في شتى المجالات، وكذا مخابر البحث التي تعمل جاهدة على تطوير بحوثها، كما لوحظ أن الهندسة والتكنولوجيا تحتل المرتبة الأولى بجدارة في الأبحاث العلمية والأكثر انتاجا بمجموع قدر ب 16053 أي بنسبة 54.86، تليها الكيمياء بمجموع الأبحاث العلمية مقدر ب 5060 كما هو موضح في الجدول بنسبة 16.82 %، بعدها نجد مجال العلوم الطبيعية والحياة بمجموع مقدر ب 3800 أي بنسبة قدرت ب 12.63 %، بعدها علم الأرض بمجموع 3353 أي نسبته المقدرة 11.14 %، وفي الأخير العلوم الاجتماعية بمجموع 1366 أقلهم نسبة ب 4.54 % . اذ يمكن القول أن السبب الرئيسي في ذلك راجع الى الاهتمام المتزايد من الدولة الجزائرية في المجالات العلمية على حساب المجالات الأدبية. ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي :

الشكل (2) : تطور الإنتاج العلمي في الجزائر في مختلف المجالات العلمية خلال الفترة



2018-2010

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات السابقة

من خلال الشكل السابق يتضح أن البحوث المنشورة في مجال الهندسة والتكنولوجيا أخذت النصيب الأكبر وبدرجة أقل تليها الكيمياء والعلوم الطبيعية والحياة، من هنا يمكن الاستنتاج أن الدولة الجزائرية أعطت الأولوية للتخصصات العلمية على حساب الأدبية وغيرها من التخصصات.

ثالثا: الإنتاج العلمي في الجزائر ومقارنته مع بعض الدول العربية والافريقية

سيتم التطرق في هذا العنصر الى وضع مقارنة بين الجزائر بلدان شمال افريقيا تونس، والمغرب وبعض الدول الافريقية كنيجيريا، جنوب افريقيا⁹.

1. مقارنة الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض بلدان شمال افريقيا

في هذا العنصر سوف يتم مقارنة الجزائر مع دول شمال افريقيا فيما يخص الانتاج العلمي واستخلاص مكانة الجامعة الجزائرية بينهم، كما يوضحه الجدول الموالي.

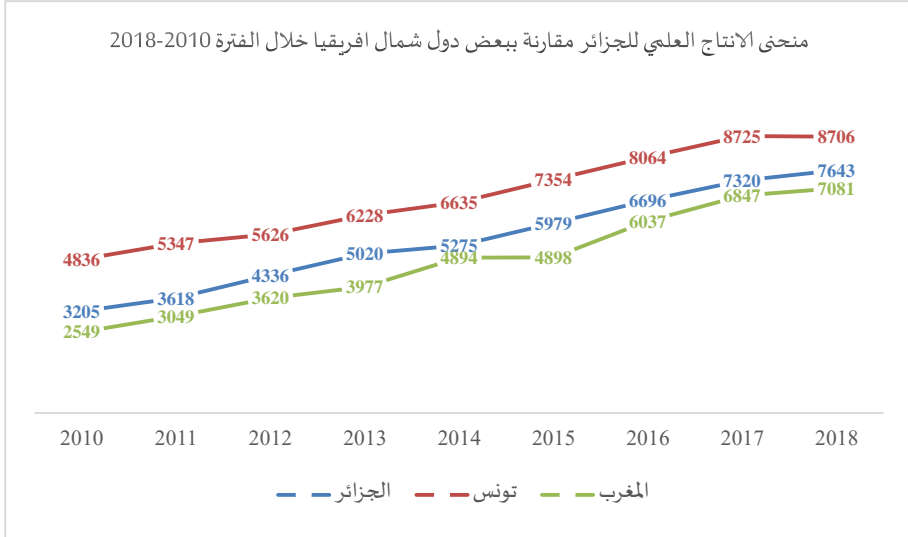
الجدول رقم(3): مقارنة الإنتاج العلمي للجزائر مع دول شمال افريقيا

الجزائر	تونس	المغرب	
3205	4836	2549	2010
3618	5347	3049	2011
4336	5626	3620	2012
5020	6228	3977	2013
5275	6635	4894	2014
5979	7354	4898	2015
6696	8064	6037	2016
7320	8725	6847	2017
7643	8706	7081	2018
49092	61521	42952	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد قليعة أسماء، "الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية في الفترة 2000-2018، الواقع والتحديات"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول مشاكل ومعوقات البحث العلمي الجامعة الجزائرية، المنعقد يوم 12 أكتوبر 2019، الجزائر العاصمة، ص: 89. (بتصرف)

من خلال المعطيات السابقة في الجدول تبين أن الجزائر تأتي بعد تونس من ناحية الإنتاج واتضح ذلك من خلال المجموع الكلي اذ أن مجموع الإنتاج العلمي الذي شهدته تونس بلغ 61521 في حين الجزائر قامت بنشر 49092 منتجا علميا، هذا ما يعكس التطور الذي يشهده البحث العلمي في الجامعة الجزائرية، وبدرجة أقل وجدنا أن المغرب قامت بنشر 42952 في السنوات الثماني الأخيرة. انطلاقا مما سبق يمكن القول أن البحث العلمي في الجزائر يلقي مكانة مرموقة نظرا لاحتلاله المرتبة الثانية بعد تونس وقبل المغرب، هذا ما يعكس ثمار الجهود التي قامت بها الدولة ي ترقية الأبحاث والاعمال العلمية. ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي:

الشكل (3): منحى الإنتاج العلمي للجزائر مقارنة ببعض دول شمال افريقيا



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على المعلومات السابقة.

2. مقارنة الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض البلدان العربية

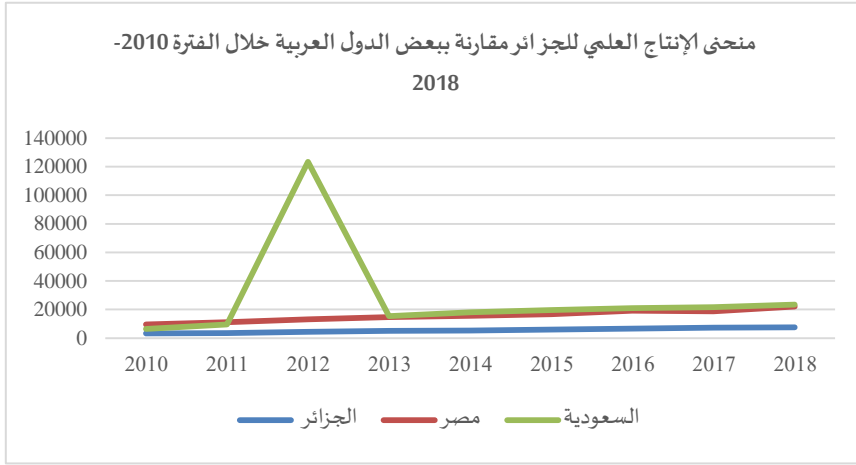
في هذا العنصر سيتم التطرق الى دراسة مقارنة بين الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض الدول العربية كالسعودية، مصر كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(3): مقارنة الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض الدول العربية

السعودية	مصر	الجزائر	
6483	9491	3205	2010
9556	11242	3618	2011
123370	13241	4336	2012
15318	14757	5020	2013
18125	15641	5275	2014
19750	16827	5979	2015
21054	19166	6696	2016
21650	18782	7320	2017
23469	22018	7643	2018
258775	141165	49092	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد قليعة أسماء، "الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية في الفترة 2000-2018: الواقع والتحديات"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول مشاكل ومعوقات البحث العلمي الجامعة الجزائرية، المنعقد يوم 12 أكتوبر 2019، الجزائر العاصمة، ص 91. (بتصرف)
 من خلال الجدول السابق اتضح ان السعودية تحتل الصدارة بجدارة مقارنة مع الجزائر ومصر بمجموع الإنتاج العلمي الذي وصل 258775، تليها بعدها مصر بمجموع

141165، اما الجزائر فتأتي الثالثة، حيث يمكن القول أن الاهتمام بالبحث العلمي وتزويده بالتقنيات والوسائل اللازمة أدى الى ارتفاع معدل نمو الإنتاج العلمي في السعودية بعدما كانت مصر التي تحتل المركز الأول عربيا في الثماني عشر سنة الأخيرة لكن في الفترة الأخيرة أصبحت السعودية الرائدة في ذلك. والشكل الموالي يوضح ذلك الشكل (4) : منحنى الإنتاج العلمي للجزائر مقارنة ببعض الدول العربية



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على المعلومات السابقة

3. مقارنة الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض البلدان الافريقية

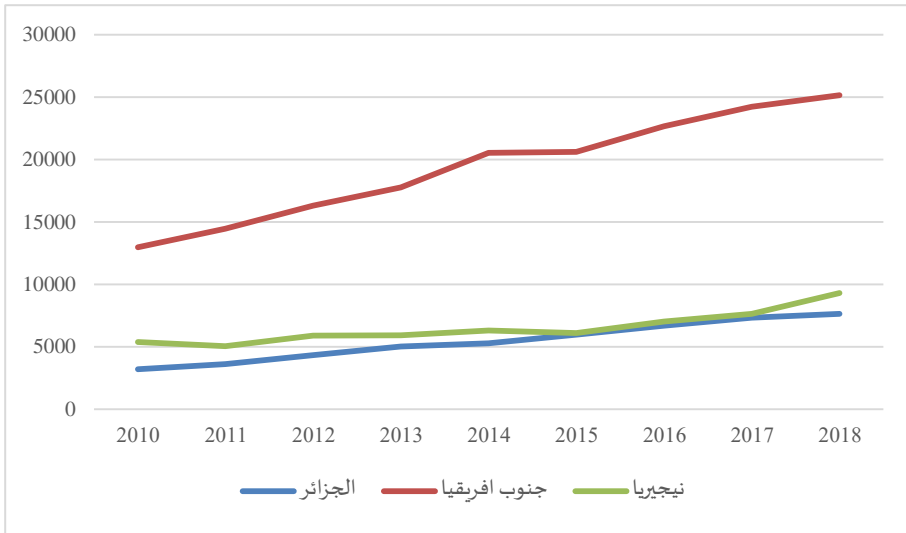
في هذا العنصر سيتم التطرق الى دراسة مقارنة بين الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض الدول الافريقية كجنوب افريقيا، نيجيريا كما هو موضح في الجدول التالي¹⁰ :
الجدول رقم (5) : مقارنة الإنتاج العلمي للجزائر مع بعض الدول الافريقية

الجزائر	جنوب افريقيا	نيجيريا	
3205	12959	5375	2010
3618	14448	5044	2011
4336	16291	5881	2012
5020	17772	5920	2013
5275	20522	6292	2014
5979	20618	6099	2015
6696	22664	7026	2016
7320	24223	7632	2017
7643	25150	9299	2018
49092	174647	59568	المجموع

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد قليعة أسماء، "الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية في الفترة 2000-2018: الواقع والتحديات"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول مشاكل ومعوقات البحث العلمي الجامعة الجزائرية، المنعقد يوم 12 أكتوبر 2019، الجزائر العاصمة، ص 90. (بتصرف)

من خلال معطيات الجدول السابق يتبين أن جنوب افريقيا ذات مكانة مرموقة من ناحية الإنتاج العلمي مقارنة بنيجيريا والجزائر اذ وصل مجموع بحوثها وأعمالها العلمية ب174647 في غضون الثماني سنوات الأخيرة، تليها نيجيريا ب 59568، وأخيرا الجزائر ب49092، غير بعيدة عن نيجيريا من ناحية المجموع هذا ما يفسر التطور الملحوظ الذي تشهده الجزائر من ناحية البحث العلمي والمجهودات الجبارة التي تقوم بها في هذا المجال لترقية الجامعة الجزائرية. ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي :

الشكل (5): منحنى الإنتاج العلمي للجزائر مقارنة ببعض الدول الافريقية



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على المعلومات السابقة

من خلال الشكل السابق يتضح أن جنوب افريقيا تعرف قفزة نوعية عالية مقارنة واحتلالها المركز الأول مقارنة بنيجيريا والجزائر وهذا عائد الى التطور السريع التي تعيشه البلاد في شتى المجالات والبحث العلمي خاصة، وكذا تصنيفها ضمن الدول المتقدمة يجعلها تقوم بالأبحاث العلمية للارتقاء عاليا في سماء العالمية ومواكبة التطورات الاقتصادية العالمية.

على العموم وحسب معطيات الجداول السابقة والاشكال التي تبين مكانة الإنتاج العلمي للجزائر مقارنة ببعض الدول العربية كالسعودية، مصر، تونس، المغرب. والافريقية منها جنوب افريقيا، نيجيريا. تم الاستنتاج أن السعودية عرفت قفزة نوعية عالية لاحتلالها المركز الأول عربيا وانتزاعها هذه المرتبة من مصر، في ظل التراجع الذي

عرفته هذه الأخيرة في السنوات الأخيرة الماضية، أما عن الجزائر فتعرف تطور ملحوظ بسبب الجهودات الجبارة التي تقوم بها الدولة الجزائرية في تطوير البحث العلمي والإنتاج العلمي، إذ تفوق المغرب وأقل من تونس ومصر والسعودية، أما إفريقيا فجنوب إفريقيا تحتل الريادة مقارنة مع نيجيريا والجزائر.

المحور الثالث: معوقات البحث العلمي في الجزائر والحلول المقترحة لتطويره

سيتم في المحور التعرف على أهم المعوقات التي ألت دون تطور البحث العلمي في الجزائر ومواكبة التطورات العالمية الحاصلة، ومجابهة الكبار في هذا التخصص كالسعودية، مصر، وجنوب إفريقيا. وفي الأخير تقديم بعض الحلول المقترحة للنهوض بهذا الميدان وتطويره لتدويله عالميا.

أولا: معوقات ومشاكل البحث العلمي في الجزائر

بالرغم من الجهودات الجبارة التي تقوم بها الجزائر لتطوير البحث العلمي وجعله أكثر إنتاجية لمجابهة البلدان العالمية، إلا أنه مازال يعاني من عدة عراقيل ألت الى تطوره، لهذا من خلال هذا العنصر سيتم التطرق الى أهم المعوقات والتي يمكن حصرها في العناصر التالية:

1. المعوقات السياسية

من بين المعوقات السياسية التي عرقلت تطور البحث العلمي في الجزائر نجد:¹¹

- غياب حرية المؤسسات العلمية والأكاديمية واستقلالها المالي والإداري؛
- انعدام حرية البحث وحرية التعبير وممارسة الرقابة بأشكال متعددة في مستويات مختلفة؛
- عزل البحث الاجتماعي عن السياسات التنموية الوطنية، أدى الى منح قدر أكبر من الاهتمام للعلوم الطبيعية مقارنة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية؛
- تعيين قيادة علمية جعلهم يعملون رهن إرضاء النخب الحاكمة وتوجيهاتها السياسية.

2. المعوقات الإدارية

تكمن المعوقات الإدارية في النقاط التالية:¹²

- اتصاف الجهاز الإداري دائما بالبيروقراطية؛
- تزايد القيود الإدارية التي تحد من رغبة وتحفيز الباحث وتحد من انجاز البحث العلمي؛
- تعقد الهيكل التنظيمي للجامعة؛
- تداخل الأدوار مما يعرقل مهمة الاتصال بين القمة والقاعدة وكذا عرقلة سير المعلومات بين الإدارة والوزارة الوصية.

3. المعوقات العلمية

هناك العديد من المعوقات العلمية التي عرقلت تطور البحث العلمي والتي يمكن حصر أهمها فيما يلي:¹³

- عدم وجود استراتيجيات واضحة في مجال البحث العلمي؛
- ضعف الاعداد والتأهيل البحثي للباحثين؛
- ضعف قاعدة المعلومات في المراكز البحثية والمؤسسات التعليمية؛
- هجرة الباحثين وبالتالي اعتمادها على الباحثين الغير المؤهلين؛
- ضعف المؤسسات العلمية والإنتاجية؛
- عدم الاهتمام بمراكز ومخابر البحث العلمي؛
- الجهل بالمراكز البحثية في الجامعات وضعف التواصل معها.

4. المعوقات العملية :

- أهم المعوقات العملية التي تواجه البحث العلمي في الجزائر نجد ضعف الانفاق، حيث يكون الانفاق على ذلك ضعيف جدا، ولا يمكن مقارنته مع إنفاق البلدان الدول الكبرى الرائدة في هذا المجال، اذ يمكن حصر أهم المعوقات العملية في النقاط التالية:¹⁴
- عدم وجود فرص للباحث العلمي لحضور المؤتمرات والندوات في كل الجامعات؛
 - عدم توفير غرف خاصة للباحثين؛
 - غياب الدافعية وعدم وجود المحفزات؛
 - ضعف مهارات البحث العلمي لدى الباحث خاصة في اختيار موضوع البحث، تحديد المشكلة، وضع الخطة؛

- عدم توازن عبء العمل الأكاديمي للأستاذ الجامعي، فمهنة التدريس تأتي في قائمة أولويات العمل الأكاديمي التي ينبغي للأستاذ الجامعي توظيف جل جهده ووقته للتحضير له.

5. المعوقات الشخصية

ان العنصر البشري يعد القلب النابض لإعداد البحث العلمي، اذ يعد الباحث هو أساسه حيث يقوم بكل مراحل البحث انطلاقا من اختيار الموضوع وتحديد المشكلة الى غاية معالجتها واستخلاص النتائج، لكن الباحث قد يتعرض لعدة معوقات قد تعرقل مهامه ونتاجه العلمي، فمن بين هذه المعوقات نجد الضغوط النفسية بدرجة أولى الناتجة عن الانشغال بالحياة الاسرية والمشكلات الاجتماعية التي قد تؤدي الى عرقلة وتدني ابداعه في البحث إضافة الى عدم المام بعض الباحثين بمجال تخصصهم ومتابعتهم للجديد وعدم الرغبة في التجديد، بالإضافة الى غياب عوامل التشجيع والتحفيز¹⁵.

6. المعوقات المالية:

تشمل المعوقات المالية التي أدت الى عرقلة تطور البحث العلمي في الجزائر فيما

يلي:¹⁶

1.6. ضعف التمويل

من بين المعوقات الخاصة بضعف التمويل نجد:

- تدني نسبة الانفاق على البحث العلمي في الجزائر حسب تصريح المعيار الدولي؛
- ضعف إدارة التمويل وسوء تسيير الميزانية المالية المخصصة للبحث العلمي؛
- غياب الدعم المالي من القطاعات الاقتصادية؛

2.6. معوقات مادية وتجهيزية

- قلة مخابر البحث العلمي في الجامعات؛
- ضعف التنسيق فيما بين المخابر والمراكز البحثية؛
- عدم وجود إمكانيات لتمويل وتجهيز المختبرات؛
- نقص التجهيزات والمستلزمات في مخابر البحث مثل الانترنت، الفاكس.

ثانياً؛ الحلول المقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعة الجزائرية.

لقد تعددت وتنوعت المعوقات والمشاكل التي أدت الى عدم تطور البحث العلمي وكذا الجامعة الجزائرية بالرغم من التزايد المعتبر للإنتاج العلمي للباحثين الا أن القطاع لم

يتطور، وهذا بسبب المعوقات بمختلف أنواعها فمنها ما يتعلق بنقص التمويل، ومنها ماهي مادية وتجهيزية، ومنها ما تتعلق بالباحث بذاته كما تم التطرق اليه انفا. وللحد من هذه المعوقات سيتم التطرق الى أهم الحلول التي قد تساهم في تطوير البحث العلمي والنهوض به لواقبة الدول المتقدمة واللاحق بهم في العالمية¹⁷:

- تسهيل أمور التواصل بين الباحثين والعلماء في الجامعات؛
- العمل على ربط الأبحاث العلمية بمشاكل المجتمع وقطاعاته المختلفة الخاصة منها والحكومية من خلال النموذج الشاملة لهذه المشاكل ووضع الحلول الملحة بما يخدم برامج التطوير والتنمية المستدامة؛
- رفع مستوى الانفاق والزيادة في نسبة المبالغ المالية المخصصة لمخابر البحث العلمي التابعة للجامعة الجزائرية؛
- نشر الوعي بين شركات القطاع الخاص بأهمية البحث العلمي وقدرته على حل المشاكل التي يعاني منها القطاع؛
- تزويد الجامعة بأحدث الإمكانيات والوسائل التكنولوجية لتطوير أساليب التعليم العالي والأكاديمي، لان عدم توفر فرص مناسبة للوصول الى المعلومات والموارد المعرفية، وتدني مستوى الخبرة المعلوماتية والاتصالية أدى الى اضعاف مؤسسات التعليم العالي في مجال البحث والتطوير وأفقدتها عنصر الابتكار؛
- ترك المجال للباحث في اختياره للموضوع حتى تكون له الحرية في الابداع في بحثه؛
- تأسيس هيئات متخصصة بالبحث العلمي ومنحها الاستقلالية التامة من أجل رفع مستوى البحث العلمي؛
- توظيف المعرفة لخلق التنمية، اذ أن استغلال مخرجات البحوث العلمية وتسخيرها لخدمة البشرية أمر تتهاافت عليه الشركات والمؤسسات العملاقة حرصا على تحقيق التنافسية، كما ينطبق على الجامعات من أجل تحقيق أهدافها في التقدم والازدهار وخدمة المجتمع ينبغي عليها أن تتعامل مع تلك الإجراءات، لذلك يفرض على الجامعات ومراكز إقامة علاقات سليمة بين الإنتاج الخدماتي والمعرفة والخطط التنموية الاقتصادية والربط المستمر مع الحاجات والتطبيقات العملية للتنمية بمختلف أبعادها والتطوير المستمر للتعليم والتدريب والتأهيل، بالإضافة الى تعبئة الادمغة المهاجرة،

من خلال تدعيم علاقات التعاون مع هؤلاء الخبراء المغتربين من خلال إقامة مؤسسات خاصة بذلك لتقديم تسهيلات لإعادتهم الى اوطانهم؛

- كما يرى الأستاذ نورالدين جواد، بأنه لا يمكن الحديث عن بحث علمي في الجامعة الجزائرية ونظام الأجور لا يلقى بالإنتاج العلمي للأستاذ، فالإنتاج العلمي هو أساس قياس كفاءة أداة المنظمة الجامعية، وهو المهمة الرئيسية للأستاذ الجامعي، مما يعني أن الإنتاج العلمي يجب أن يوضع على رأس قائمة تحديد حجم الإعانات الحكومية المالية للمؤسسة الجامعية، وأن يعتمد على معيار رئيسي لاحتساب أجرة الأستاذ الجامعي ومدى استفادته من كل الامتيازات التي تتحها الوزارة من تربصات وسكن وغيرها، فمادام الأستاذ الجامعي يتقاضى أجرته شهرية، ومردوديته الفصلية، ويستفيد من كل الامتيازات والمنح والتربصات العلمية، بغض النظر عن ألف كتاب أم لا، شارك في ملتقيات أم لا، لذلك ينبغي العمل على:
- ربط أجرة الأستاذ ومردوديته بالإنجازات العلمية وليس بالتدرج الوظيفي، فهذا هو أساس ترقية نوعية وكمية البحث العلمي في الجزائر، بمعنى تغيير هيكل أجرة الأستاذ الجامعي؛
- تغيير جذري في الية توظيف أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وطرق تعيين موظفي المكاتب الرئيسية في الجامعات، من خلال اعتماد على معايير عالية كالمسيرة العلمية، التزكية العلمية، ومعيار الكفاءة المهنية، ومدى القدرة على الابداع في المنصب.

خلاصة

- من خلال الورقة البحثية وما تم التطرق اليه انفا من معطيات واحصائيات تم التوصل الى النتائج التالية :
- البحث العلمي في الجزائر شهد تطورات ملحوظة خلال الفترة 2010-2018 وهذا راجع الى الجهود الجبارة التي بذلتها الدولة الجزائرية للنهوض به عالميا ومواكبة الدول الرائدة في هذا المجال؛

- ضعف التمويل المالي على البحث العلمي، حيث الجزائر كغيرها من الدول العربية لا تزال تخصص ميزانيات متواضعة لذلك مقارنة بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- تمكنت الجزائر من احتلال مراتب مهمة افريقيا وعربيا من حيث الإنتاج العلمي، فحسب الاحصائيات الأخيرة تبين أنها تحتل المرتبة الخامسة افريقيا والرابعة عربيا هذا ما يعكس جهود الدولة في تطوير هذا القطاع؛
- ان المعوقات الاكاديمية هي المعوقات الرئيسية التي ألت دون تطور قطاع البحث العلمي في الجزائر؛
- ان البحث العلمي في الزائر مازالت تنقصه العديد من الإجراءات سواءا كانت على صعيد الإمكانيات البشرية، المادية؛
- وجود نقص واضح على مستوى الخطط والاستراتيجيات والبرامج قلل من الابداع البحثي للباحث.

التوصيات

- تعزيز الانفاق المالي في ميزانية البحث العلمي،
- تقديم الدعم المادي للباحثين الجزائريين لتقليل من ضغوطهم النفسية والرفع من مستواهم؛
- المبادرة والإسراع في الاهتمام بالكفاءات الجزائرية ومحاربة هجرتها؛
- عصرنة المكتبات الجامعة وتوفيرها مختلف الوسائل الحديثة كالمراجع، والانترنت لمساعدة الباحث على القيام بأعماله العلمية بدقة؛
- إعطاء أهمية للجامعة الجزائرية مقارنة بمختلف القطاعات الأخرى؛
- توفير بيئة مناسبة ومشجعة للبحث العلمي من خلال اعتماد نظام الحوافز والمكافآت المالية لتشجيع الباحث على الابداع؛
- رصد الأموال اللازمة بشكل متصاعد بما يضمن استمرارية ونوعية البحث والباحث قصد تشجيع الابداع وعودة التميز والاحترافية؛
- ضرورة الاستثمار في البحث العلمي والمعرفة لان محصلة هذا الاستثمار هو أساس التنمية؛

- التركيز على البحوث العلمية التطبيقية التي تستطيع معالجة المشاكل والمشكلات التي تعترض عمل المؤسسات وتعرقل نمو الاقتصاد الوطني.

قائمة الاحالات والمراجع

1. فوزي سعد عواد، " طرق وأساليب البحث العلمي"، جامعة الملك سعود، السعودية، 2009، ص: 10.
2. فلاح كريمة، مداح عرايبي الحاج، " البحث العلمي في الجامعات الجزائرية: الواقع ومقترحات التطوير"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد: 15، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص: 208؛
3. حسن شحاتة، " البحوث العلمية والتربوية بين النظرية والتطبيق"، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2001، ص: 10؛
4. محمد مسعد ياقوت، "أزمة البحث العلمي في مصر والوطن العربي"، دار النشر للجامعات، مصر، 2007، ص: 13.
5. زكي مصطفى عليان، "البحث العلمي (أسسه، مناهجه، أساليبه، واجراءاته)، بيت الأفكار الدولية، عمان، الأردن، ص: 17.
6. محمد مسعد ياقوت، مرجع سبق ذكره، ص: 16؛
7. علي عبد الرزاق، "تصميم البحث الاجتماعي الأسس والاستراتيجيات"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1995، ص: 39.
8. أنظر الموقع [http:// www .Scimagojr. Com](http://www.Scimagojr.Com) تاريخ الاطلاع 24 أكتوبر 2019 الساعة 21:00
9. قليعة أسماء، "الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية في الفترة 2000-2018: الواقع والتحديات"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول مشاكل ومعوقات البحث العلمي الجامعة الجزائرية، المنعقد يوم 12 أكتوبر 2019، الجزائر العاصمة، ص 91. (بتصرف)؛
10. نفس المرجع أعلاه، ص: 90؛

11. عيشور نادية، "تحديات البحث السيبيولوجي في العالم العربي الجزائر نموذجا"، ورقة عمل مقدمة للمشاركة في الملتقى الوطني الأول حول علم الاجتماع في الجزائر - الواقع والافاق-، 6-7 ماي 2006، جامعة جيجل، ص: 06.
12. رحالي حجيبة، رحالي سيف الدين، "البحث العلمي في الجزائر بين الواقع ومستلزمات التطوير: مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الأول حول مشاكل ومعوقات البحث العلمي الجامعة الجزائرية، المنعقد يوم 12 أكتوبر 2019، الجزائر العاصمة، ص: 395. (بتصرف)؛
13. انتصار سالم الصبان، "ندوة معوقات البحث العلمي"، لجنة البحث العلمي، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة ال سعود، السعودية، 2012، ص: 6؛
14. عفاف الباور، "ندوة معوقات البحث العلمي"، لجنة البحث العلمي، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة ال سعود، السعودية، 2012، ص: 30؛
15. منى الصانع، ندوة معوقات البحث العلمي"، لجنة البحث العلمي، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة ال سعود، السعودية، 2012، ص: 38؛
16. عيشور نادية، مرجع سبق ذكره، ص: 07؛
17. أنظر:
- نعيم بن محمد، "البحث العلمي في الجزائر التحديات، رهانات وأساليب التطوير"، معهد الهقار، المنعقد 12 أبريل 2008، الجزائر؛
- نورالدين جوادي، "اعتماد نظام الأجرة بالحوافز للأستاذ الجامعي"، السبيل الوحيد لترقية البحث العلمي في الجامعة، جريدة التحرير، العدد 1040، 09 أكتوبر 2016، ص: 07.

البحث العلمي في الجزائر بين الواقع والمأمول

حمادي سعيدة، طالبة دكتوراه مالية كمية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس،

الجزائر

قاسمي محمد ميلود، طالب دكتوراه مالية ومحاسبة، جامعة أمحمد بوقرة

بومرداس، الجزائر

الملخص

يعد البحث العلمي لأي دولة من الدول رأس مالها الحقيقي وهو الذي يحدد قوتها ومكانتها بين الدول، إذ أصبح ضرورة من ضروريات الحياة المعاصرة ومطلباً أساسياً من مطالب تطور المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة. والجزائر كغيرها من الدول تعي دور البحث العلمي وأهميته في فرض وجودها وتحديد مكانتها، ولا يمكن أن تتأسس دولة من غير بحث علمي حتى ولو كان ضئيلاً، لأجل ذلك تسعى الدولة الجزائرية سعياً حثيثاً لتوفير المناخ المناسب والمشجع للقيام بالبحث العلمي، رغم حداثة بعض الجامعات وبالتالي حداثة بعض مخابر ومراكز البحث العلمي التابعة لها، وهذا إن دل على شيء فيدل على الجهود الملموسة من طرف الدولة من أجل خلق مجالات بحثية علمية متطورة ولكن في الوقت نفسه هناك العديد من المعوقات التي تحد من سيرورة هذا التطور في البحث العلمي. الكلمات المفتاحية: البحث العلمي، أهمية البحث العلمي، واقع البحث، معوقات البحث.

Abstract

The scientific research of any state is its real capital, which determines its strength and position among the countries, as it became a necessity of contemporary life and a fundamental requirement of the development of society and achieve comprehensive development. Algeria, like other countries, is aware of the role of scientific research and its importance in imposing its presence and determining its position. Some of the laboratories and scientific research centers affiliated to this, but this is indicative of the tangible efforts by the state to create advanced scientific research fields, but at the same time there are many obstacles that limit the process of this development in scientific research.

Keywords: scientific research, importance of scientific research, reality of research, research obstacles.

Résumé

La recherche scientifique de tout État est son véritable capital, qui détermine sa force et sa position parmi les pays, car elle est devenue une nécessité de la vie contemporaine et une exigence fondamentale du développement de la société et de la réalisation du développement global. L'Algérie, à l'instar d'autres pays, est consciente du rôle de la recherche scientifique et de son importance pour imposer sa présence et déterminer sa position. Certains des laboratoires et des centres de recherche scientifiques qui y sont affiliés indiquent les efforts tangibles déployés par l'État pour créer des domaines de recherche scientifique avancés, mais de nombreux obstacles limitent le processus de développement de la recherche scientifique.

Mots-clés: recherche scientifique, importance de la recherche scientifique, réalité de la recherche, obstacles à la recherche

تمهيد

يعتبر البحث العلمي ركن أساسي من أركان المعرفة الإنسانية بكافة مجالاتها، حيث يؤكد كل الباحثين والمهتمين بالبحث العلمي بأهميته ودوره الفعال في تطوير المجتمعات الإنسانية المعاصرة على اختلاف مواقعها في سلم التقدم الحضاري، بالإضافة إلى أهميته في فتح مجالات الإبداع والتميز لدى أفراد وشعوب هذه المجتمعات. لهذا سعت هذه الأخيرة إلى تأصيل هذا العلم، والعمل على تهيئة البيئة المناسبة لإنجاحه، وقدمت كل ما يمكن للنهوض به، إذ سعت إلى جعله يشمل مختلف قطاعات الحياة الاقتصادية والسياسية والعلمية والاجتماعية، وهذا ما دفع تلك المجتمعات إلى النهوض بأساليب البحث العلمي وتطويره.

إن ما يميز الدول المتقدمة عن باقي الدول هو مستوى البحث العلمي والتطور، فقد تمكنت هذه الدول من جعل البحث العلمي في قمة أولوياتها باعتباره وسيلة لبناء مجتمعات عصرية، ولكي تتمكن البلدان العربية وخاصة الجزائر من الوصول إلى مصاف المجتمعات المتقدمة عليها بزيادة التنسيق بين هيئات التخطيط والتنفيذ المختصة بالبحث العلمي، فقط أصبح واضحا ضرورة وجود آلية مناسبة لتحقيق درجة عالية من التفاعل بين الجامعة والمجتمع، فما يحققه البحث العلمي من نتائج مميزة هو أساس لتوكيد بقاء المؤسسات واستمرارها، وذلك لتحقيق أهدافها في ظل المنافسة الشديدة بحكم ما تقوم به العولمة، وقد تمكنت الدول المتقدمة من النهوض بكل مكونات البحث العلمي والاستثمار فيه، وهذا ما انعكس بشكل ايجابي على المحتوى التدريسي والمناهج التعليمية داخل الجامعات.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع أردنا أن ندرس في هذه الورقة البحثية واقع البحث

العلمي في الجزائر، وذلك تحت الإشكالية التالية:

ما هو واقع البحث العلمي في الجزائر؟

ومن خلال الإشكالية الرئيسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالبحث العلمي وكلمة الباحث؟
- ما ماهية البحث العلمي في الجزائر؟
- ماهي معوقات البحث العلمي في الجزائر؟

فرضيات البحث: لتسهيل الإجابة على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية :

- البحث العلمي هو محاولة لاكتشاف المعرفة والتنقيب عنها وتطويرها وفحصها وتحقيقتها بتقص دقيق ونقد عميق، ثم عرضها عرضا مكتملا بذكاء وادراك لتسيير في ركب الحضارة العالمية، وتسهم فيها إسهاما شاملا؛

- لقد قامت الدولة الجزائرية بعدة مجهودات جبارة لإيجاد أفضل بيئة ومجال للبحث العلمي؛

- يعاني البحث العلمي في الجزائر من عدة معوقات منها ما هي موضوعية ومنها ما هي ذاتية.

أهمية الدراسة

إن للبحث العلمي أهمية كبيرة بالنسبة لأي دولة، فهو الطريقة الرئيسية للمعرفة حول العالم، ويعتبر القاعدة الأساسية لبنية الاقتصاد القائمة على المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة، وعليه تأتي أهمية الدراسة من خلال التطرق إلى مفهوم البحث العلمي، وكذا معرفة واقع البحث العلمي في الجزائر وإبراز أهم معوقات البحث العلمي في الجزائر.

أهداف الدراسة :

- توضيح واقع البحث العلمي في الجامعة الجزائرية؛
- تقديم إحصائيات حول البحث العلمي في الجزائر؛
- ذكر المعوقات التي تواجه البحث العلمي في الجزائر.

المنهج المتبع في الدراسة

لدراسة هذا الموضوع استخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي في إعطاء شرح للإطار النظري للسياحة والمنهج التحليلي في تحليل الإحصائيات المتحصل عليها.

ومن أجل عرض الموضوع بطريقة منتظمة تمكنا من الإجابة على إشكالية البحث، تم

تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور تتمثل في:

المحور الأول: مفاهيم عن البحث العلمي والباحث.

المحور الثاني: البحث العلمي في الجزائر.

المحور الثالث: معوقات وآليات تطوير البحث العلمي في الجزائر.

المحور الأول: مفاهيم عن البحث العلمي والباحث.

سنتناول في هذا المحور مختلف تعاريف البحث العلمي وكذا تعريف الباحث وأهمية وخصائص البحث العلمي:

1- مفهوم البحث العلمي:

قدمت عدة تعاريف للبحث العلمي منها:

المقصود بالبحث لغة هو: "السؤال عن شيء ما والاستخبار عنه، واصطلاحا تعني العلمية في البحث أي أن يكون بحثا يتفق مع قواعد العلم ومبادئه ويجب الاعتماد عليها حتى نتقن ونفقه ونخبر ميدان المعرفة الذي نبحت عنه⁽¹⁾."

وبصفة عامة البحث هو: السعي إلى زيادة معرفة الفرد في موقف معين، أو الوصول إلى حلول جديرة بالثقة تساعد في حل المشكلات، ويمكن القول بأن البحث هو: "التقصي والدراسة المنسقة والشاملة والمكثفة عن طريق طرح الفرضيات والتجارب لاكتشاف معرفة وحقائق ونظريات وقوانين جديدة"⁽²⁾.

يعرف البحث العلمي بأنه: "عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى الباحث من أجل تقصي الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معينة تسمى مشكلة البحث بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى منهج البحث بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج أو إلى نتائج صالحة للتعليم على المشكلات المماثلة تسمى نتائج البحث"⁽³⁾.

ويمكن تعريفه أيضا بأنه: "النشاط الذي يقوم على طريقة منهجية في تقصي الحقائق والظواهر بغية تفسيرها وتحديد العلاقات بينها وضبطها والتنبؤ بها وإحداث إضافات أو تعديلات في مختلف ميادين المعرفة، مما يساهم في تطويرها وتقديمها لفائدة الإنسان وتمكينه من بناء حضارته."⁽⁴⁾

ويعرف أيضا أنه: "أسلوب منظم، منطقي، موضوعي ودقيق يتوصل إلى النتائج بناء على أسس وأدلة. ويعرف إجرائيا بأنه: "سلوك منظم يهدف إلى استقصاء صحة معلومة وإيجاد حل ناجح لمشكلة محددة أو اختبار مدى نجاح تقنيات جديدة لتطوير الإنتاج."⁽⁵⁾

ويعرف البحث العلمي كذلك على أنه: "عملية منظمة للتوصل إلى حلول للمشكلات، أو إجابات عن تساؤلات تستخدم فيها أساليب في الاستفتاء والملاحظة وتكون مقبولة ومتعارف عليها بين الباحثين في مجال معين، ويمكن أن تؤدي إلى معرفة جديدة"⁽⁶⁾.

- ويعرف أيضا: "عملية منظمة لجمع وتحليل البيانات لغرض من الأغراض"⁽⁷⁾.
- وبالرغم من تعدد التعاريف وعدم اتفاق الباحثين على تعريف معين وذلك لتعدد أساليب البحث العلمي، غير أنها تشترك في النقاط التالية:
- يعتبر البحث العلمي محاولة منظمة، أي أنه يتبع أسلوبا أو منهجا معيناً ولا يعتمد على الطرق غير العلمية؛
 - يهدف إلى زيادة الحقائق والمعلومات التي يعرفها الإنسان وتوسيع دائرة معارفه ليكون أكثر قدرة على التكيف مع بيئته والسيطرة عليها؛
 - يختبر المعارف والعلاقات التي يتوصل إليها ولا يلعبها إلا بعد فحصها والتأكد منها بالتجربة؛
 - يشمل جميع ميادين الحياة وجميع مشكلاتها ويستخدم في جميع المجالات على حد سواء.

2- تعريف الباحث العلمي: هو كل إنسان يفتش عن الحقيقة ويتحرى عن أسبابها، بل ويسعى للكشف عن ظاهرة مجهولة، وعلى الباحث أن يكون لديه استعداد ذاتي وكفاءة علمية مؤهلة للقيام بالبحث العلمي، وعليه أن يتميز بالمرونة الفكرية التي تؤهله لتقدير أعمال الآخرين واحترام خبراتهم وأفكارهم. وعليه فالباحث العلمي هو الشخص الذي يستعمل كل الوسائل في الوصول إلى المعرفة متخطيا في ذلك كل الصعوبات التي تواجهه، ولا يتم له ذلك إلا بتنظيم معلوماته تنظيماً منهجياً سليماً، ويتمسك بأسباب المعرفة الدقيقة ليتمكن من السيطرة على البيئة المحيطة به، وبناء تقدمه العلمي والتكنولوجي. ومنه يمكن القول أن الباحث العلمي هو الشخص الذي يخصص كامل وقته من أجل أن يقوم بالبحث عن المعارف بشتى أنواعها، بالإضافة إلى ذلك فإنه يعمل على إضافة أشياء جديدة لتلك المعارف تساعد على التقدم والتطور.

يعرف الباحث بأنه: "شخص يفكر بطريقة علمية، منظمة و تجريبية وذلك من أجل الوصول إلى أفضل حل لمشكلة ما بعد معرفة أسباب تلك المشكلة وعواملها، ويقوم بتقديم التفسيرات لها."⁽⁸⁾ حيث نستنتج من هذا التعريف أن أهم ما يميز الباحث العلمي هو قدرته على التفكير المنظم والمنهج، والأهم من ذلك أن يكون مبني على أسس منطقية

صحيحة، لأن التفكير العلمي لحل مشكلة معينة هو ما يجعل الفرد مميزا ومختلفا عن الآخرين في طريقة تفكيرهم الغير منظمة والعشوائية.

وللباحث العلمي دور كبير في تطور العلوم وتقدمها، وذلك من خلال تقديمه لعدد من الحلول للمشاكل العالقة في البحث العلمي، ولكي يكون الباحث ناجحا يجب أن يمتلك الثقافة والشغف الكافيان من أجل تحصيل أكبر قدر ممكن من المعلومات، ولكي يقوم الباحث بالبحث العلمي بشكل ناجح يجب أن تتوفر فيه الاستعدادات النظرية، النفسية والكفاءة العملية، فلا يجب على الباحث أن يشرع في القيام ببحث علمي في حال لم يكن يمتلك المعلومات الكافية حول هذا البحث، لذلك فإن الباحث الناجح الذي يقوم ببحث علمي في مجال ما عليه أن يمتلك المهارة والخبرة الكافية فيه. ومنه على الباحث الجيد أن يمتلك مجموعة من الصفات تتمثل فيما يلي⁽⁹⁾ :

✓ الرغبة الجادة والصادقة في البحث؛

✓ الصبر والعزم على الاستمرارية في البحث وتحمل المصاعب لأن طريق البحث شاق وطويل؛

✓ اليقظة وقوة الملاحظة ووضوح التفكير وصفاء الذهن حتى يتمكن الباحث من جمع الحقائق بدقة؛

✓ المعرفة السابقة حول موضوع ومشكلة البحث، حيث يتطلب ذلك قراءة واسعة واطلاعا على خلفية الموضوع النظرية؛

✓ عدم الإكثار من الاقتباس والنقد؛

✓ أن يكون واسع الأفق، وذلك بعدم الطعن في الباحثين الآخرين وعدم مهاجمة الآخرين بشكل شخصي، إضافة إلى التحلي بصفة التواضع؛

✓ التجرد من الذاتية والموضوعية التامة، وذلك بالابتعاد عن الأهواء والعاطفة وتوفير العدل في نفس الباحث؛

✓ توفر الصدق والأمانة والنزاهة الفكرية في تقصي الحقائق وجمع البيانات، والابتعاد عن السرقات العلمية؛

✓ التقصي والاطلاع والبعد عن التعميم وإصدار الأحكام مسبقا؛

✓ أن تكون لدى الباحث القدرة على استخدام العبارات والدلالات المناسبة؛

✓ تعزيز آرائه الشخصية بآراء لها قيمتها ووزنها على الصعيد العلمي؛

✓ تقبل النقد بلا ضجر أو تعصب أو غضب

يعتبر الباحث العلمي العمود الفقري في هيكل البحث العلمي، لذلك تعكف الجامعات على الاهتمام بهذا العنصر الفعال نظرا لماله من أهمية وأثر مهم في مجال التنمية، ف مهمة الجامعة لم تعد تقتصر على نقل للمعرفة فقط بل المساهمة في إنتاجها وتوليدها من خلال تكوين رأس مال بشري قادر على تحقيق نمو اجتماعي، اقتصادي وعلمي، لذلك فعلمية إعداد الباحث العلمي يجب أن تبدأ من المرحلة الجامعية الأولى، بالتركيز على المتفوقين من الطلاب ومحاولة مساعدتهم وتنمية قدراتهم الفكرية وتشجيعهم على متابعة الدراسة والبحث⁽¹⁰⁾.

3- أهمية البحث العلمي

يعد البحث العلمي الوسيلة المستخدمة للوصول إلى حقائق الأشياء ومعرفة العلاقات التي تربط بينها، وتتجلى أهمية البحث العلمي في ما يلي⁽¹¹⁾؛

- ✓ الرغبة في حب الاستطلاع والتعرف على الجديد واكتشاف المجهول؛
- ✓ يعتبر طريقة علمية منظمة في مواجهة المشكلات اليومية والعامة؛
- ✓ يساعد على قبول أو رفض التغيير وأثاره البعيدة في المجتمعات؛
- ✓ الرغبة في مواجهة التحدي لحل المسائل العلمية؛
- ✓ رفع كفاءة الفرد ومنه تقليل حجم العمالة اللازمة لانجاز عمل معين؛
- ✓ تحسن أساليب الحياة والعمل وتطوير النفس؛
- ✓ الرغبة في مواجهة التحدي لحل المسائل العلمية؛
- ✓ الرغبة في الحصول على درجة علمية أو أكاديمية كالمجستير أو الدكتوراه.

4- خصائص البحث العلمي

يتصف البحث العلمي بمجموعة مترابطة من الخصائص الأساسية التي لا بد من توافرها لتحقيق أهدافه وهي⁽¹²⁾؛

- ✓ سيرورة البحث وفق طريقة منظمة كما يلي؛
- أن يبدأ البحث بسؤال أو عدة أسئلة في عقل الباحث حول بعض القضايا التي تثير التساؤلات؛
- تحديد مشكلة البحث وصياغتها صياغة محددة وواضحة؛
- وضع خطة محكمة للبحث توجه الباحث للوصول إلى الحل؛

- ✓ يتم التعامل مع المشكلة الأساسية للبحث عن طريق تجزئتها إلى مشكلات فرعية؛
- ✓ تحديد اتجاه البحث بفرضيات مبنية على افتراضات أو مسلمات بحثية واضحة؛
- ✓ أن يتعامل البحث مع الحقائق ومعانيها وتفسيراتها، بحيث يتمثل دور الباحث في اكتشاف العلاقات بين المتغيرات، وأن يتسم البحث بالمنطق في تقبل إجراءاته وفحص تعميماته؛
- ✓ اتصاف البحث بالدورية، أي حل مشكلة البحث قيد الدراسة قد تكون بداية لظهور مشكلات بحثية جديدة.

ومن جهة أخرى، يمكن تحديد خصائص البحث العلمي كما يلي⁽¹³⁾ :

- الموضوعية؛
- الاختيار والدقة؛
- إمكانية تكرار النتائج؛
- التبسيط والاختصار؛
- للبحث العلمي غاية أو هدف؛
- استخدام نتائج البحث لاحقا في التنبؤ بحالات ومواقف مشابهة.

المحور الثاني: البحث العلمي في الجزائر:

سننتقل في هذا المحور إلى العناصر التالية :

1- لمحة عن تطور البحث العلمي في الجزائر

لم يكن هناك بحث علمي حقيقي بالجزائر أثناء الاحتلال الفرنسي ما عدا ما تقوم به السلطات الفرنسية، وبعد الاستقلال لم يكن للجزائر ميدان بحث سوى تلك المعاهد والمراكز التي كانت تحت الهيمنة الفرنسية، ولقد استعانت السلطات الجزائرية بعد ذلك بالخبرة الفرنسية في مسألة البحث العلمي لتكوين باحثين يحملون على عاتقهم مسؤولية تكوين باحثين جدد، فقد كانت الإمكانيات في ذلك الوقت قليلة تحتاج إلى عقود حتى يتطور النشاط البحثي، فقد سجلت الجزائر تأخرا كبيرا في ميدان البحث العلمي بعد الاستقلال مباشرة، وفيما يلي جدول يوضح تطور مؤسسات البحث العلمي في الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا :

الجدول رقم (01) : تطور مؤسسات البحث العلمي في الجزائر

الهيئة	تاريخ الهيئة	الجهة الوصية	تاريخ الحل
مجلس البحث	1963	جزائرية - فرنسية	1968
هيئة التعاون العلمي	1968	جزائرية - فرنسية	1971
الجلس المؤقت للبحث العلمي	1971	جزائرية	1973
الديوان الوطني للبحث العلمي	1973	وزارة التعليم العالي	1983
محافظة الطاقات المتجددة	1982	رئاسة الجمهورية	1986
محافظة البحث العلمي والتقني	1984	الوزارة الأولى	1986
المحافظة السامية للبحث	1986	رئاسة الجمهورية	1990
الوزارة المنتدبة للبحث والتكنولوجيا	1990	الوزارة الأولى	1991
الوزارة المنتدبة للبحث والتكنولوجيا والبيئة	1991	الوزارة الأولى	1991
كتابة الدولة للبحث	1991	وزارة الجامعات	1992
كتابة الدولة للتعليم العالي وللبحث	1992	وزارة التربية	1993
كتابة الدولة للجامعات والبحث	1993	وزارة التربية	1994
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	1994	وزارة التعليم العالي	1999
وزارة منتدبة للبحث العلمي	1999	وزارة التعليم العالي	إلى يومنا هذا

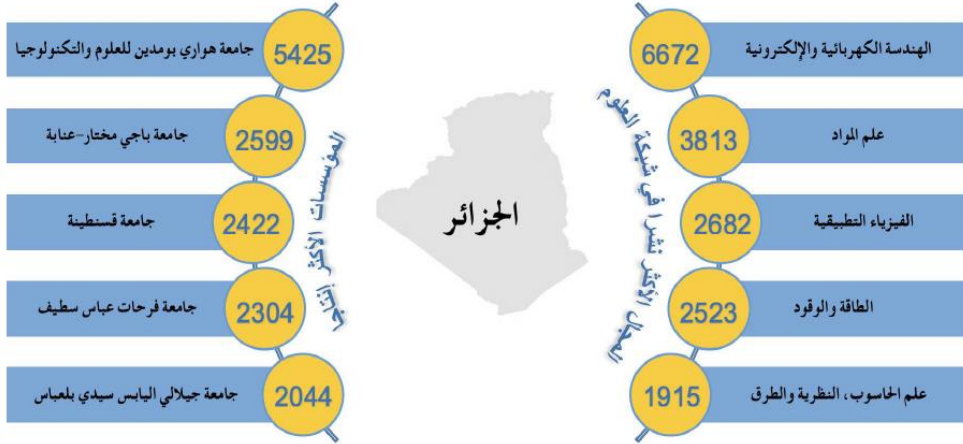
المصدر: لخذاري سعد، البحث العلمي في الجزائر بين الواقع والمأمول، بحث منشور في الموقع: <https://nitrosystem.net> تاريخ التصفح 2019/10/18.

من خلال الجدول يظهر أن البحث العلمي ارتبط في بداياته بالشراكة مع فرنسا، وابتداءً من السبعينات انفصل البحث العلمي بالجزائر عن فرنسا ظاهرياً، وأخذت السياسات تتوالى على البحث العلمي، ففي كل مرة تظهر طريقة جديدة لتسيير هذا القطاع الهام، وهو ملمح سلبي لأن التغييرات المستمرة على البحث العلمي تفقده الهرمية والانتقال العمودي في البناء والتطوير والتقدم.

2- واقع البحث العلمي في الجزائر

هذه لحة عن البحوث العلمية المنشورة في الجزائر للفترة (2008 - 2018)، والتي تضم عدداً من الأوراق المنشورة منها والمدرجة في قواعد بيانات شبكة العلوم (ISI)، وتتنوع هذه الأوراق ما بين: المقالات، المراجعات، فصول من كتاب وأوراق من مؤتمرات. مع ذكر الجامعات الأكثر نشرًا لهذه الأوراق والمجلات البحثية الأكثر تطرقاً في تلك البحوث.

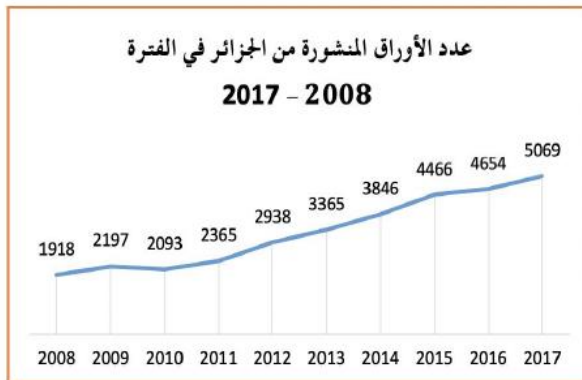
الشكل رقم (01): الجامعات الأكثر نشرًا في الجزائر للفترة (2008-2018)



المصدر: منظمة المجتمع العلمي العربي.

نلاحظ من الشكل أن الجامعة الأكثر نشرًا في الجزائر هي جامعة باجي مختار بعنابة، بينما المجال الأكثر بحثًا هو مجال الهندسة الكهربائية والالكترونية. وبالطبع هذه اللمحة لا تعكس التعقيد والثراء الكامل للمشروع البحثي في الجزائر وإنما تقدم بعض النقاط البارزة فيه. وفيما يلي عدد الأوراق المنشورة في الجزائر للفترة ما بين (2008-2017):

الشكل رقم (02): عدد الأوراق المنشورة في الجزائر للفترة ما بين (2008-2017)



المصدر: منظمة المجتمع العلمي العربي.

من خلال الرسم البياني نلاحظ أن المنحى في ارتفاع مستمر من سنة 2008 إلى غاية سنة 2017، وهذا يعني أن عدد الأوراق المنشورة في ارتفاع مستمر حيث نسجل مثلا في سنة 2008 ما عدده 1918 ورقة بحثية منشورة بينما في سنة 2009 ما عدده 2197 ورقة بحثية منشورة، أي بنسبة زيادة تقدر بـ: 12.7٪ . ونسبة زيادة عدد الأوراق المنشورة بين سنتي (2016-2017) فقدرت بـ: 8.20٪.

تظم الشبكة الجامعية الجزائرية مئة وستة (106) مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على ثمانية وأربعون (48) ولاية عبر التراب الوطني وهي كما يلي:
الجدول رقم (02): عدد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر

المؤسسة	العدد
الجامعات	50
المراكز الجامعية	13
المدارس الوطنية العليا	20
المدارس العليا للأساتذة	11
المدارس العليا	10
المحقات	02

المصدر: موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (<https://www.mesrs.dz>)، تاريخ التصفح: 2020/10/17

ولقد تم تقسيم عدد الجامعات عبر التراب الوطني تقسيما جهويا كما في الجدول التالي:
الجدول رقم (03): التقسيم الجهوي للجامعات عبر التراب الوطني

الناحية	ناحية الغرب	ناحية الوسط	ناحية الشرق
عدد الجامعات	11	17	22

المصدر: موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (<https://www.mesrs.dz>)، تاريخ التصفح: 2020/10/17

من خلال الجدول نلاحظ أن الحصة الأكبر من عدد الجامعات كانت في الناحية الشرقية، ويتماشى هذا التقسيم الجهوي مع النسيج الاقتصادي والاجتماعي وأعداد الطلبة.

المحور الثالث: معوقات وآليات تطوير البحث العلمي في الجزائر

وستتطرق في هذا المحور إلى:

1- معوقات البحث العلمي في الجزائر

تبدل الجزائر مجهودات جبارة من أجل هيكلة وتطوير البحث العلمي، غير أن الواقع يعكس العجز الكبير الذي يعانيه هذا الأخير، ويعود ذلك إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منه، ومن بين هذه المعوقات نذكر⁽¹⁴⁾:

أ- المعوقات الخارجية: وتتمثل فيما يلي:

✓ معوقات مالية ومادية: وهي:

- مسألة ضعف التمويل، حيث أن نسبة الإنفاق على البحث العلمي والتعليم العالي في تناقص مستمر مقارنة مع الزيادة الملموسة في موارد الميزانية العامة، وبذلك يظل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في وضعه المتردي؛

- ضعف إدارة التمويل وسوء تسيير الميزانية المالية المخصصة للبحث العلمي؛

- غياب الدعم المالي من القطاعات الاقتصادية ومؤسسات المجتمع بصفة عامة.

✓ معوقات إدارية: ونذكر منها:

- الافتقار إلى جهاز إداري مدرب على خدمة الباحث، بالإضافة إلى البيروقراطية والقيود الإدارية التي تحد من تحفيز الباحث ومن انجاز البحث العلمي؛
- تعقد الهيكل التنظيمي للجامعة، وتداخل الأدوار التنظيمية يعرقل كثيرا وصول المعلومات والاتصالات بين المصالح والدوائر والمعاهد الجامعية أو بينها وبين الوزارة الوصية.

- ✓ معوقات سياسية: وأساسه سيطرة البعد السياسي على توجيه البحث، الأمر الذي ينجم عنه غياب الحرية الأكاديمية للباحث، ويبرز ذلك من خلال:

- عزلة البحث عن السياسات التنموية الوطنية، فجميع نتائج البحوث لا

تؤخذ بعين الاعتبار عند صنع القرارات؛

- انخفاض مستوى تقدير البحث في السياسة الجزائرية؛

• غياب حرية المؤسسات العلمية والأكاديمية واستقلالها المالي والإداري نتيجة لارتباط مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بقطاعات الدولة، وهذا ما أدى إلى انعدام حرية البحث وحرية التعبير لدى الباحثين نتيجة الرقابة الممارسة عليهم وباشكالها المتعددة وفي مستويات مختلفة.

✓ معوقات متعلقة بمسألة المناخ العلمي: ونقصد به مجموع الظروف أو الحالة العامة في الجامعة الجزائرية بعبارة أخرى علاقة الجدول القائمة أساسا بين الباحث كطرف وبين المحيط الأكاديمي كطرف ثاني، حيث تعاني الجامعة الجزائرية نقصا حادا في مناخ البحث العلمي، ويمكن أن نلاحظ ذلك في عدة مستويات:

• المستوى الأول: مشكلة التكوين وبرامجه وأساليب تدريسه، حيث نجد أنه لحد الآن لا زالت المناهج تحوي على مقررات دراسية تقليدية مع ضعف الارتباط بمتطلبات التنمية، وهي في أساسها مناهج غريبة عن المجتمع المحلي وبعيدة كل البعد عن حاجاته وخصائصه وبذلك فبرامج التكوين في الجامعة الجزائرية تتصف بالتصلب والجمود؛

• المستوى الثاني: مشكلة غياب التعاون والترابط بين جامعات الوطن المختلفة، وبينها وبين الجامعات العالمية، بالإضافة إلى غياب التعاون بينها وبين القطاعات المختلفة؛

• المستوى الثالث: مشكلات المكتبة الجامعية وتقصيرها في مجارات التحديث؛

• المستوى الرابع: تتميز المعلوماتية والخدمات الإحصائية التي يحتاجها الباحث بصعوبة التنقل ونقصها وضعفها وعدم دقة ومصداقية الكثير منها، بالإضافة إلى قلة المؤتمرات الفكرية والندوات العلمية التي من شأنها أن تساهم في تبادل المعلومات وبالتالي تقدم البحث العلمي.

ب- المعوقات الذاتية: ونختصرها فيما يلي:

• معوقات متعلقة أساسا بتكوين الباحث، وتشمل كل التدريبات الفكرية والفنية من أجل اكتساب خبرة للعمل كالمعرفة الواسعة في موضوع البحث، وإتقان المهارات اللازمة والمتقدمة للبحث العلمي مع التمكن من مهارات تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى الموضوعية والحياد في تصميم النتائج وعرضها، وهذا ما قد لا يتوفر عند بعض الباحثين؛

• الضغوط النفسية لدى بعض الباحثين بسبب الضغوط الاقتصادية والأعباء الإدارية والتدريسية المتزايدة، مما يوسع الفجوة بينهم وبين البحث العلمي.

2- آليات تطوير البحث العلمي في الجزائر

إن تطوير البحث العلمي في الجزائر يتطلب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من النقاط والتي نختصرها فيما يلي (15)؛

✓ إعادة تنشيط المجلس الوطني للبحث العلمي والتقني بصفته الهيئة المكلفة بتحديد التوجهات الكبرى للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والتشجيع على إنشاء وحدات ومخابر للبحث في المؤسسات المنتجة عمومية كانت أو خاصة؛

✓ الدعوة إلى إنشاء مخابر وفرق بحث مختلطة مع القطاعات الأخرى للاقتصاد قصد تشجيع واثمين نتائج البحث العلمي؛

✓ تجهيز مراكز ومخابر البحث العلمي بالمعدات العلمية والتقنية المتخصصة وتشجيع العاملين في قطاع البحث والتطوير عن طريق منح الحوافز المالية؛

✓ تحسين الظروف المهنية والاجتماعية للباحثين، وتقديم المساعدة المعنوية للباحثين من أجل نشر بحوثهم؛

✓ إصدار قانون خاص بالباحث، واتخاذ إجراءات تحفيزية ذات طابع مادي ومعنوي لتشجيع أساتذة التعليم العالي؛

✓ وضع الإطار الملائم لمساعدة هيئات البحث والباحثين على إنشاء المؤسسات المبدعة، مع دعم الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث وإصدار تشريعات حول الملكية الصناعية.

وفيما يلي بعض آليات النهوض بالبحث العلمي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر (16)؛

✓ الاهتمام بخريجي الجامعات والاستفادة من طاقاتهم وقدراتهم، إذ مما لا شك فيه أن الجامعات ونتائجها البشري والبعثي ومؤسسات البحث العلمي هي من أهم أدوات التنمية والمؤهلة لتطوير المجتمع؛

✓ إعداد خطة لتفعيل دور البحث العلمي والتطوير التقني وتوظيف التقنيات لخدمة العلم، ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛

✓ إشراك مؤسسات الإنتاج والخدمات والصناعة في تحديد مجالات البحث وأولوياته، بحيث تأخذ بأولويات المجتمع والتحديات التي تواجهه؛

✓ ضرورة تعزيز الترابط بين العلم والسياسات من خلال تبسيط لغة الخطاب العلمي، وتفعيل الحوار بين الباحثين العلميين من جهة ورأسي السياسات وصناع القرار من جهة أخرى، وذلك من أجل استثمار نتائج البحث العلمي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؛

✓ دعم مؤسسات البحث العلمي، وذلك عن طريق زيادة النسبة المخصصة من الدخل القومي للبحث العلمي والتطوير وجعلها تقارب النسبة المخصصة لهذا الغرض في الدول المتقدمة.

الخاتمة

يعتبر البحث العلمي في أي دولة من الأسباب الأساسية والهامة للتقدم العلمي والتنمية لمشاركته الفعالة في التنمية بجميع جوانبها المختلفة: الاقتصادية، الاجتماعية، الصناعية والزراعية، كما أنه يساعد على اتخاذ الحلول للمشاكل التي تواجهها القطاعات الإنتاجية، ويساعد في تحسين الأداء وزيادة الإنتاج والحصول على جودة عالية للمنتجات والخدمات. غير أنه لا تزال جهود البحث العلمي في دول الوطن العربي ضئيلة جدا، لهذا أصبحت بحاجة إلى قاعدة معرفية تستطيع من خلالها مواجهة كافة التحديات واتخاذ كافة السياسات للنهوض بالبحث والتطوير، بحيث لا يكون الهدف من هذه السياسات اكتساب المعرفة والتكنولوجيا فقط بل أيضا إدارة المشاريع البحثية والابتكارات من خلال دفع التغيير الثقافي للبحث العلمي وزيادة الإنفاق عليه للوصول إلى المعايير الدولية واستغلال نتائج البحوث وربطها بالصناعات المحلية، لهذا سعت دول الوطن العربي إلى زيادة الاهتمام بالبحث العلمي وجعله أكثر إنتاجية وإعادة النظر في صياغة سياساتها.

والجزائر كغيرها من دول الوطن العربي، قامت بمجهودات هائلة في إطار البحث العلمي ومحاولة تطويره رغم عدم وجود إستراتيجية واضحة المعالم، غير أنها تسعى سعيا حثيثا لتوفير المناخ المناسب والمشجع للقيام بالبحث العلمي، رغم حداثة بعض الجامعات وبالتالي حداثة بعض مخابر ومراكز البحث العلمي التابعة لها، وهذا يعني أن هناك جهود ملموسة من أجل خلق مجالات بحثية علمية متطورة ولكن في الوقت نفسه هناك العديد من المعوقات التي تحد من مسيرة هذا التطور.

ومن بين التوصيات المقترحة نذكر:

➤ على المؤسسات التعليمية إجراء مراجعة شاملة لواقعنا التعليمي والتربوي بدءا بالأسرة ثم المدرسة، ومن ثم الجامعات بكل ما تتضمنه من بنى تحتية وأساليب تربوية وقوى عاملة لتحقيق أهداف الجامعة من إعداد الطلبة والبحث العلمي؛

➤ على المؤسسات الحكومية ذات العلاقة رسم السياسات ووضع الخطط عبر هيئات استشارية علمية تخصصية لتساهم في حل المشكلات التي تعاني منها البحوث العلمية الأكاديمية؛

➤ زيادة نسبة المبالغ التمويلية الخاصة بالبحث العلمي، فعلى الدولة الجزائرية الاقتداء بالدول المتقدمة وتخصيص أموال معتبرة للبحوث العلمية.

قائمة المراجع

1. عبد الهادي، محمد فتحي، البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة - مصر 2005، ص 41.
2. عريض سامي سلطي، الجامعة والبحث العلمي، دار الفكر، عمان، الأردن 2001، ص 52.
3. مهدي زويلف، تحسين الطروانة، منهجية البحث العلمي، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن 1998، ص 245.
4. المجيد عبد الله، شعاس سالم، معوقات البحث العلمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة دمشق، المجلد 26، العدد 1-2، دمشق 2010، ص 28.
5. خضر علي، نجلة عيريق، واقع استخدام مصادر التعلم المطبوعة ودورها في خدمة البحث العلمي من جهة نظر طلبة الدراسات العليا - دراسة ميدانية في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية : سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية المجلد رقم 40، العدد 1، سوريا 2018، ص 303.
6. الكيلاني عبد الله زيد، الشريفين نضال، مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية - أساسياته، مناهجه، تصاميمه، أساليبه الإحصائية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان 1999، ص 15.
7. أبو علام، رجاء محمود، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، دار النشر للجامعات، طبعة 4، مصر 2004، ص 4.
8. حلمي سلطان، خصائص الباحث والبحث العلمي الجيد، مقالة منشورة على الموقع ، تاريخ التصفح: 2019/10/18.
http://sites.google.com/sultan49helmy/home/sultan99helmy/sultan1helmy_sultan1helmy/s6.
9. بسمينة خدنة، البحث العلمي في الجامعة الجزائرية من خلال مذكرات تخرج طلبة الماجستير في العلوم الإنسانية والاجتماعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص إدارة الموارد، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد أمين دباغين سطيف 2، الجزائر 2018 ، ص 154 - 156.
10. فتيحة زايدي، عبد الباسط هويدي، المؤسسة الجامعية فضاء لإنتاج المعرفة العلمية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد 27، الجزائر 2016، ص 481.
11. أبو بكر مصطفى محمود، مناهج البحث العلمي، الدر الجامعية، الإسكندرية، مصر 2007، ص 32.

12. عطوي جودت عزت، أساليب البحث العلمي: مفاهيمه، أدواته وطرقه الإحصائية، دار الثقافة، عملن، الأردن 2007، ص 52.
13. أبو بكر مصطفى محمود، مناهج البحث العلمي، مرجع سبق ذكره، ص 32.
14. نسمة مسعودان، معوقات البحث العلمي في الجامعة الجزائرية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد4، جامعة جيجل، الجزائر 2018، ص ص 20 - 23.
15. لخداري سعد، البحث العلمي في الجزائر بين الواقع والمأمول، بحث منشور في الموقع: <https://nitrosystem.net> تاريخ التصفح: 2019/10/18.
16. زيتوني عمار، عايشي كمال، بوحديد ليلي، آليات النهوض بالبحث العلمي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في دول المغرب العربي (تونس، الجزائر والمغرب)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية - المجلد 29 العدد 2، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر 2016، ص 32.

إشكالية تمويل التعليم والبحث العلمي في الوطن العربي، مع الإشارة لدور أموال الوقف في العملية التمويلية

- د. لطفي شعباني، أستاذ محاضر قسم "أ"
جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس - الجزائر
- د. وليد لوشان، أستاذ محاضر قسم "أ"
جامعة الجزائر 3 - الجزائر - الجزائر
- زرقواد وسام، طالبة دكتوراه
جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس. الجزائر

الملخص

تهدف الورقة البحثية إلى توضيح تحدي من التحديات التي يواجهها التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، ألا وهو مشكل التمويل وعدم تنوعه. وعليه، قمنا بمحاولة تسليط الضوء على نوع من التمويل الذي يمكن أن يكون حلاً للنهوض بهذا القطاع والمتمثل في الودائع الوقفية، وذلك من خلال إبراز وتحديد الدور الذي يمكن أن يلعبه استثمار الودائع الوقفية في تحقيق تنمية التعليم والبحث العلمي في الدول العربية، خاصة في ظل النجاحات الكبيرة التي شهدتها بعض الدول الغربية التي اعتمدت عليها كالمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية. بحيث تعد الودائع الوقفية وسيلة تمويلية أساسية لمؤسساتها التعليمية والبحثية. خاصة إذا اعتبرنا عملية الاستثمار في التعليم والبحث العلمي بمثابة استثمار في رأس المال البشري التي لا تقل أهميته عن الاستثمار في رأس المال المادي.

الكلمات المفتاحية: التعليم، البحث العلمي، الوطن العربي، تمويل البحث العلمي، الأموال الوقفية.

Résumé

Ce document vise à clarifier l'un des défis auxquels sont confrontés l'enseignement supérieur et la recherche scientifique dans le monde arabe, à savoir le problème du financement et de sa diversité. Nous avons donc essayé de mettre en évidence le type de financement susceptible de contribuer à l'avancement de ce secteur, représenté par les Dépôts de dotation "Waqf", en soulignant et en identifiant le rôle que l'investissement des Dépôts de dotation "Waqf" peut jouer dans le développement de l'éducation et de la recherche scientifique dans les pays arabes, en particulier après le succès remportés dans un grand nombre de pays occidentaux qui y ont eu recours, tels que le Royaume-Uni et les États-Unis d'Amérique. Dépôts de dotation "Waqf" sont considérés comme un moyen de financement essentiel pour leurs établissements d'enseignement et de recherche. Surtout si nous considérons le processus d'investissement dans l'éducation et la recherche scientifique comme un investissement dans le capital humain, ce qui n'est pas moins important que l'investissement dans le capital physique.

Mots-clés: l'enseignement, la recherche scientifique, financement de la recherche scientifique, fonds de dotation (WAQF).

المقدمة

يشكل البحث العلمي عاملاً مهماً وشرطاً ضرورياً لتقدم أي مجتمع، وتزداد أهميته مع التقدم الهائل للعلوم والتكنولوجيا ودخول العالم ثورة المعرفة والمعلومات والاتصالات، مما يحتم على دول ومجتمعات العالم المعاصر تقديم المزيد من الدعم للباحثين للوصول إلى نتائج مهمة تخدم قضايا المجتمع.

استطاعت الدول المتقدمة أن توجد آليات وتعتمد على وسائل تمكنها من توفير الميزانيات اللازمة للإنفاق على البحث العلمي وتنوع مصادره، إضافة إلى الإنفاق عليه بسخاء من ميزانياتها، بينما يواجه قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي تحدياً كبير يعيق تنميته بالشكل اللازم، يتمثل هذا التحدي في قلة الموارد المالية، خاصة مع ارتفاع تكاليف التعليم الجيد والفعال، وما يتطلب من استثمارات مادية مختلفة وبشرية معتبرة، في ظل الحاجات المتزايدة للتنمية في عصر المعلوماتية والاتصالات إضافة إلى أهمية هذا القطاع ودوره في تحقيق مختلف أنواع التنمية، من تنمية اقتصادية واجتماعية وكذلك تنمية مستدامة. وبما أن البحث العلمي لم يأخذ الدور الذي يجب أن يلعبه حتى الآن في معالجة المشكلات العالقة في العالم العربي، فقد ازدادت الحاجة للمزيد من دعمه في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين.

كما يعد اختلاف قدرات تمويل حكومات الدول العربية من جهة وعدم تنوع مصادر تمويلها من جهة أخرى، إلى الاعتماد في مجملها على جباية القطاع البترولي أو إيرادات القطاع السياحي بنسبة كبيرة، مما أدى إلى تأثر مواردها بمتغيرات خارجة عن سيطرة هذه الحكومات، كالانخفاض في أسعار المحروقات أو اضطرابات أمنية تؤدي إلى انخفاض مواردها المالية بصورة مفاجئة ولفترات زمنية لا يمكن تحديدها، الأمر الذي يؤثر سلباً على القطاعات المعتمدة على التمويل الحكومي بدرجة أولى. يؤدي كل ما ذكر سابقاً إلى ضرورة التفكير في طرق تمويل جديدة تعوض الأولى أو على الأقل تقوم بتكاملتها، خاصة للقطاعات الاستراتيجية والضرورية لقيام اقتصاديات كل الدول والمتمثلة في التعليم والبحث العلمي.

من جهة أخرى، من الميزات الحسنة التي يمتاز بها مجتمعنا العربي و بالأخص المجتمع الاسلامي، نجد أموال الوقف التي توضع تحت تصرف هيئة مختصة خارج تصرف واستغلال المالك الأصلي للعنصر محل الوقف. وذلك باختلاف أنواعه بغية التقرب إلى

الخائق واكتساب الأجر، والذي هو بمثابة صدقة جارية حسب فتاوى جمهور الفقهاء وعلماء الدين الإسلامي. هذه الأوقاف، يمكن استخدامها في العملية التمويلية للتعليم والبحث العلمي على غرار الدول الغربية التي اعتمدت عليها ولا تزال تعتمد عليها بنسبة كبيرة كالولايات المتحدة الأمريكية من خلال تمويل أكبر جامعاتها كجامعة هارفارد وجامعة يال وجامعة ستانفورد، والمملكة المتحدة كجامعة كامبريدج وجامعة أكسفورد، إضافة إلى تجارب دول أخرى كاستراليا وماليزيا.

وهذا ما يشكل إشكالية هذه المداخلة والمتمثل في السؤال الرئيس التالي:

هل بإمكان الأموال الوقفية أن تساهم في التقليل من إشكالية تمويل البحث العلمي في

الوطن العربي؟

وللإجابة على هذا السؤال ارتأينا تقسيم هذه المداخلة عي النحو الآتي:

أولاً: واقع التعليم والبحث العلمي في الوطن العربي؛

ثانياً: الوقف كمصدر لتمويل التعليم والبحث العلمي؛

ثالثاً: التجربة الغربية لتمويل التعليم والبحث العلمي عن طريق الأموال الوقفية؛

رابعاً: مساهمة أموال الوقف في تمويل التعليم والبحث العلمي في جامعة الملك عبد العزيز

–المملكة العربية السعودية–

أولاً: واقع التعليم والبحث العلمي في الوطن العربي

يعد التعليم والبحث العلمي من الركائز الأساسية لتطور معظم الدول في شتي

المجالات. وعليه، سيتم التعرض فيما يلي إلى واقع التعليم والبحث العلمي في الدول

العربية.

1- تعريف البحث العلمي

يعرف خبير اليونسكو في مجال البحث العلمي (جون ديكنسون) البحث العلمي بأنه:

(استقصاء منهجي في سبيل زيادة مجموع المعرفة)، ويعرفه آخرون بأنه: (استقصاء دقيق

نافذ وشامل يهدف إلى تحصيل حقائق جديدة تساعد على وضع فرض جديد موضع

الاختبار أو مراجعة نتائج مسلم بها).

وهناك صعوبة في تعريف شامل للبحث العلمي، لكن ذلك لا يعني تعريفه بأنه:

(الوسيلة للوصول إلى الحقيقة النسبية واكتشاف الظواهر ودرجة الارتباط فيما بينها،

وذلك في مختلف مجالات المعرفة، والبحث العلمي لا يقتصر على أسرار المادة والكون المحيط بنا بل يشمل الأحداث اليومية لحياة الإنسان⁽¹⁾.

2- واقع التعليم في العالم العربي

تتراوح النسبة المخصصة لتمويل التعليم في الوطن العربي من الناتج الداخلي الخام عموماً في الوطن العربي (الجزائر، المغرب، الأردن، المملكة العربية السعودية، الإمارات، الكويت، إيران، العراق، لبنان)، بين 2% و3%. وذلك خلال الفترة الممتدة من سنة 1999 إلى غاية 2015. ما عدى تونس التي لم تقل النسبة تقريباً عن 6%. وهذا ما يعتبر قليل مقارنة مع الدول المتقدمة التي تخصص نسب تتراوح بين 5 و7% من ناتجها الداخلي الخام لقطاع التعليم⁽²⁾.

كما كشفت دراسة صادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عن صورة قاتمة لجودة قطاع التعليم في دول عربية عدة. شملت الدراسة تقييماً لأوضاع التعليم في 76 دولة عبر العالم، من بينها 9 دول عربية. وخلصت الدراسة إلى أن قطاع التعليم يعيش أزمة حقيقية في جل الدول العربية خصوصاً الفقيرة منها، وأرجعت أهم الأسباب في ذلك إلى الميزانيات المحدودة التي تخصصها الحكومات لقطاع التعليم، وغياب الفلسفة التعليمية والاستراتيجية الواضحة، وضعف الهيكل التنظيمي والبنى التحتية والتجهيزات المدرسية.

3- واقع البحث العلمي في العالم العربي

تقاس درجة تقدم البلدان وولوجها عالم المعاصرة واستفادتها من المعارف الحدث عالمياً عبر قياس معدل إنفاقها على البحث العلمي، ونسبته من الناتج المحلي الإجمالي وبعدها العلماء والباحثين لكل ألف فرد من السكان، ومن ثم بحجم الأبحاث العلمية السنوية المنشورة وعدد الاختراعات المسجلة سنوياً، ونسبتها لكل ألف فرد من نفوس الدولة وبحجم وجود أجهزة الكمبيوتر لكل ألف فرد وعدد المجلات البحثية العلمية الصادرة ومن جهة الفرد نفسه بمعدل إنفاقه على الكتب والدوريات⁽³⁾.

الجدول رقم (1): نسبة الإنفاق الداخلي الخام في مجال البحث والتطوير في البلدان العربية.

الوحدة: نسبة مئوية%

الدولة	السنة	نسبة الإنفاق الداخلي الخام في مجال البحث والتطوير
الأردن	2016	0,72
الإمارات	2016	0,96
البحرين	2014	0,1

0,53	2017	الجزائر
0,01	2015	سوريا
0,04	2017	العراق
0,08	2017	الكويت
0,61	2017	مصر
0,51	2015	قطر

Source : Institut de statistiques de l'UNESCO

يمكن الإشارة إلى أن 90 في المائة من المنشورات البحثية في العالم العربي لها صلة مباشرة بالمشاكل المحلية، وتفيد دراسة لليونسكو بأن الانتاجية العلمية في العالم العربي متدنية جداً، فقد كان هنالك على سبيل المثال سبعة آلاف باحث وكان من المتوقع أن ينتج هؤلاء ما بين (8000 و 14000) بحث سنوياً، إلا أن المنشور فعلاً بلغ (847) بحثاً أي بحدود (10 في المائة) من المتوقع، وجاء في دراسة حول هذا الموضوع - نشرت في مجلة المستقبل العربي، أن أعمال البحث العلمي في البلدان العربية ذات طبيعة تطبيقية صرف، إذ إن (38 في المائة) من منشورات هذه الأعمال في الطب، (20 في المائة) منها في الزراعة، (17 في المائة) منها في الهندسة، ومثلها في العلوم الأساسية و(8 في المائة) منها في الاقتصاد والإدارة، وارتفع الإنتاج الكلي من تلك المنشورات في العالم العربي من (465) منشوراً في عام 1967 إلى نحو (6000) في العام 1995، وبلغ معدل النمو السنوي منذ عام 1967 في مجل منشورات العالم العربي (10 في المائة) وان كانت النسب مختلفة من قطر لآخر، وقد سجلت أعلى نسبة في المملكة العربية السعودية بواقع (25 في المائة) تلتها حتى العام 1990 الكويت بنسبة (20 في المائة)، وأن معدل إنتاج البحوث بالنسبة للبلدين إلى الفرد الواحد من السكان في كلا القطرين يضاوي المعدل السائد في أقطار النمر الآسيوية، وتجدر الإشارة إلى أنه في عام 1990 كانت البلدان الرئيسية الثلاثة في ترتيب الإنتاج البحثي هي مصر 37 في المائة والعربية السعودية 20 في المائة والكويت 12 في المائة⁽⁴⁾.

4- تمويل البحث العلمي في العالم العربي

يبين تقرير معهد الإحصاء لليونسكو في عدده 54 الصادر في جوان 2019، أما فيما يخص حجم الإنفاق في البحث العلمي في سنة 2017، فلا توجد أي دولة عربية في قائمة الدول العشر الأولى المنفقة في هذا المجال. حيث نجد في المرتبة الأولى الولايات المتحدة الأمريكية بإنفاق بلغ أكثر من 543 مليار دولار أمريكي، يليها الصين بإنفاق بلغ أكثر من

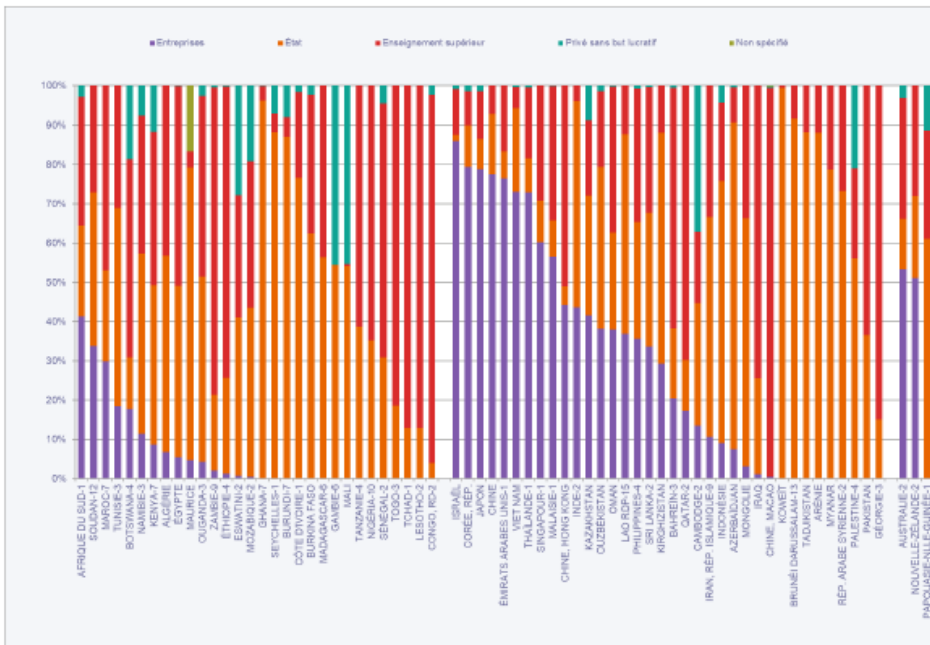
496 مليار دولار أمريكي، ثم كل من اليابان وألمانيا وكوريا بإنفاق بلغ على التوالي 175,8 مليار و127,1 مليار و98,8 مليار دولار أمريكي⁽⁵⁾.

كما يبين تقرير معهد الإحصاء لليونسكو لعام 2015، وبالرغم من الثروة التي تتمتع بها الدول العربية، فإن هذه البلدان لا تخصص الجزء الكافي لمجال البحث والتطوير مقارنة مع الدول المتقدمة، كما أن كفاءة نظمها وأدائها الخاصة بالتعليم العالي لا يزال ضعيفا فيما يتعلق بشكل خاص في توليد المعرفة. كما أن حجم مساهمات الدول العربي في البحث العالمي هو الآخر ضعيفا جدا، حيث قدرت نسبة المنشورات العلمية العربية إلى المنشورات العلمية العالمية ما مقداره 0,3% في سنة 2013، في حين بلغت هذه النسبة 2,4% خلال نفس السنة بالولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية. وذلك، حسب التقرير الإحصائي لمعهد الإحصاء لليونسكو لعام 2015.⁽⁶⁾

يبين الشكل الموالي تفاصيل الهيكل التمويلي للبحث العلمي في الدول العربية من

حيث المصدر المعتمد عليه لذلك.

الشكل رقم (1): الهيكل التمويلي للبحث العلمي في الدول الإفريقية والآسيوية.



Source: Institut de statistiques de l'UNESCO, bulletin d'information de L'ISU n°54, juin 2019, p : 06

ويعد القطاع الحكومي والتعليم العالي الممول الرئيس لنظم البحث العلمي في معظم الدول العربية، حيث يبلغ حوالي 60 % من مجموع التمويل المخصص للبحوث والتطوير مقارنة بنسبة 3 % للقطاع الخاص.

وذلك على عكس الدول المتقدمة (الولايات المتحدة واليابان) حيث تتراوح حصة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي على التوالي 63 % و 78%⁽⁷⁾.

تجدر الإشارة إلى أنه حسب الاحصائيات المذكورة في الشكل السابق، فإنها تبين أن دولة الامارات العربية المتحدة هي الوحيدة التي لها خصائص التمويل كتلك التي تمتاز بها الدول المتقدمة المذكورة سابقا، بنسبة مشاركة للقطاع الخاص تتعدى نسبة 70 % من مجموع التمويل المخصص للبحوث والتطوير.

ثانيا: الوقف كمصدر لتمويل التعليم والبحث العلمي

1- مفهوم الوقف وأنواعه

سيتم التعرض فيما يلي إلى مفهوم الوقف وأنواعه.

1-1 مفهوم الوقف

يتمثل مفهوم الوقف لغة في "الحبس والمنع"، وفي الاصطلاح الفقهي هو "حبس العين والتصدق بمنفعتها"، وحبس العين بمعنى عدم جواز التصرف فيها بالبيع أو الرهن أو الهبة ولا تنتقل بالميراث، ويعني التصدق بمنفعتها صرف منافعتها أو ريعها لجهات البر بحسب شروط الواقف⁽⁸⁾.

الوقف بمعناه العام كما ذكر الدكتور منذر قحف في كتابه هو وضع أموال وأصول منتجة في معزل عن التصرف الشخصي بأعيانها وتخصيص خيراتها أو منافعتها لأهداف خيرية محدثة شخصية أو اجتماعية أو دينية أو عامة. ويعرفه الشيخ محمد أبو زهرة في كتابه "الوقف" بأنه منع التصرف في رقية العين التي يمكن الانتفاع بها مع بقاء عينها وجعل المنفعة لجهة من جهات الخير ابتداء وانتهاء⁽⁹⁾.

كما يعرف الوقف من الزاوية الاقتصادية على أنه: "تحويل جزء من الدخل والثروات الخاصة إلى موارد تكافلية دائمة تخصص منافعتها من سلع وخدمات وعوائد لتلبية احتياجات الجهات والفئات المتعددة المستفيدة، مما يساهم في زيادة القدرات الإنتاجية اللازمة لتكوين ونمو القطاع التكافلي الخيري الذي يعد أساس الاقتصاد الاجتماعي في الاقتصاد الإسلامي، وبهذا المعنى فإنه يحدث حركية اقتصادية إيجابية

للثروات والدخول لضمان الوصول إلى توزيع توازني اختياري عادل بين أفراد المجتمع وفناته وطبقاته وأجياله المتتالية، وتبرز مجالات جديدة نوعية في المفاضلة بين الاختيارات الخاصة الفردية والجماعية الخيرية، بين الاستهلاك الفردي والاستهلاك التكافلي، بين الادخار والاستثمار الخاصين والادخار والاستثمار التكافليين الخيريين الذين يتطوران من خلال النمو التراكمي للقطاع الوقفي الذي يعد ضرورة اقتصادية واجتماعية ومطلب حضاري لتحقيق التنمية الشاملة المستدامة في الاقتصاديات الاسلامية⁽¹⁰⁾.

هذا واتفق العديد من الخبراء الاقتصاديين والشرعيين على أن الوقف في ذاته منهج استثماري خيري طويل الأجل يمتد نفعه إلى أجيال متعاقبة، يحافظ على المال ويوجهه للنفع العام، ويحقق مبدأ التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع. وتزداد أهمية الوقف الاقتصادي في كونه يستهدف تنمية الموارد البشرية وتلبية احتياجات الأفراد والمنتهجين في الحاضر والمستقبل مع العناية بالانتفاع من هذه الأجيال في عملية التنمية⁽¹¹⁾.

2-1 أنواع الوقف

سيتم التعرض إلى أنواع الوقف من حيث طبيعة الجهة الموقوف عليها ومن حيث محله.

1-2-1 تقسيم الوقف من حيث طبيعة الجهة الموقوف عليها

تقسم الأوقاف حسب طبيعة الجهة الموقوف عليها إلى ثلاث أقسام هي⁽¹²⁾:

❖ الوقف الأهلي (الذري): وهو الذي يعود ريعه أو إيراده للواقف نفسه، أو لذريته من نسله فلا تنقطع منفعته إلا بعد انقطاع عقبه، ثم بعد ذلك يكون لجهة خيرية حيث يمكن اعتباره مصدرا دائما للرزق.

❖ الوقف الخيري (العام): وهو الذي يقوم على حبس عين معينة على أن لا تكون ملكا لأحد من الناس، وجعلها وريعها لجهة من جهات البر، لتعم جميع المسلمين كبناء المدارس والمساجد والمستشفيات وغير ذلك مما يحقق النفع العام.

❖ الوقف المشترك: وهو الذي يجمع بين الوقف الأهلي والوقف الخيري أي الذي خصصت منافعه إلى الذرية وجهة البر معا.

1-2-1 تقسيم الوقف من حيث المحل

وينقسم الوقف بالنظر إلى محله إلى قسمين هما⁽¹³⁾:

❖ وقف المنقول: اتفق أغلب العلماء على جواز وقف المنقول، باستثناء بعض متقدمي الأحناف الذين اشتروا أن يكون متصلا بالعقار اتصال قرار وثبات، كالبناء والشجر، أو أن يكون مخصصا لخدمة العقار كالحارث والبقر.

❖ وقف العقار: وقد اتفق الفقهاء على جواز وقف العقار.

2- الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية للأموال الوقفية

يعد الوقف من الأدوات الفعالة لعلاج ظاهرة الفقر والبطالة في مختلف المجتمعات وتحقيق استقراره وحمايته من الاضطرابات الاجتماعية والصراعات الطبقيّة الناشئة أساسا عن سوء توزيع الثروة، وبالنظر إلى المجتمعات الغربية نجد أن الولايات المتحدة الأمريكية حمت مجتمعها من امتداد ثورة العمال التي برزت مع الثورة البلشفية في روسيا إلى المجتمع العمالي الأمريكي من خلال التوسع في فتح أبواب العمل الخيري وتشجيع الشركات وذوي الثروة بإعفاءات كبيرة لمن يقدم منهم على الأعمال الخيرية، فانتشرت المؤسسات الخيرية وتضاعفت الهيئات.

ويمكن إبراز الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للوقف فيما يلي:

1- تحسين البنية التحتية للاقتصاد

وذلك من خلال إنشاء الطرق وبناء الجسور وحفر الآبار، وتحسين مثل هذه البنية التحتية وتطويرها يساعد على تهيئة الظروف المناسبة لزيادة حجم الاستثمار المحلي والخارجي.

2- الوقف والسلوك الادخاري

تتضح علاقة الوقف بالادخار من جهة إطلاقه على معنى الحبس ومنع العين الموقوفة عن أنشطة التبادل في السوق، وفي هذا السياق يقصد بالادخار حفظ الأموال الموقوفة وتخزينها وحجزها عن عمليات التداول⁽¹⁴⁾.

3- توفير القروض

يتم ذلك بمنح قروض لمختلف القطاعات كالزراعة والصناعة. مما يساهم في توسيع قاعدة النشاط الاقتصادي. يؤدي هذا بدوره إلى دفع عجلة النمو الاقتصادي، ويعمل على استحداث فرص عمل جديدة مما يقلل من معدلات البطالة ويزيد من مستويات التشغيل.

وكتكملة لما ذكر سابقا فالمنظمة العالمية "وقضية فينكا"، وهي رائدة في مجال تمويل القروض الصغيرة لفائدة ذوي الدخل المحدود، وتتخذ مقرا لها واشنطن ولها مكاتب في 21 دولة - تسعى إلى إعادة تأهيل الأفراد خصوصا النساء عن طريق قروض صغرى تتراوح بين 50 و300 دولار⁽¹⁵⁾. وقد أطلقت المؤسسة "مشروع الوقف العالمي للفقراء" من أجل المشاركة في سد احتياجات الفقراء في العالم حيث تقدم تسهيلات مصرفية غير محدودة وتتمركز في نطاق عملها على التجمعات السكنية القروية، ولديها اليوم 680 ألف عميل وبذلك تكون الأكثر انتشارا وشمولا في شبكات تمويل القروض الصغيرة⁽¹⁶⁾.

ولعل ذلك ينبه إلى ضرورة مواكبة الوقف الإسلامي لما يحدث في العالم غير الإسلامي من تطورات إيجابية عن طريق إنشاء مؤسسات وقضية إسلامية عالمية تمويلها فوائض شركات إسلامية عملاقة. إذ لا يزال نظام الوقف الإسلامي يركز على الجهد المحلي دون التفاعل الدولي⁽¹⁷⁾.

ثالثا: التجربة الغربية لتمويل التعليم والبحث العلمي عن طريق الأموال الوقفية يعرض هذا العنصر تجارب دول غربية في تمويل التعليم العالي، حيث تعتمد العديد من مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا وأستراليا على عدة مصادر للتمويل، من بين هذه المصادر نجد العوائد الوقفية.

حيث بلغت نسبة مساهمة الأوقاف في الجامعات المرموقة حوالي 30% من ميزانية الجامعات، فعلا سبيل المثال وليس الحصر: جامعة هارفارد الأمريكية وصلت نسبة إسهام الأوقاف في عائداتها إلى 36.9% في السنة المالية 2008؛ فيما بلغت قيمة وقفيات جامعة كامبردج في بريطانيا نحو 8.2 مليار دولار % في السنة المالية 2008، وجامعة أكسفورد نحو 5.7 مليار دولار.

وفيما يلي بعض أهم تجارب الدول الغربية في الاعتماد على الأموال الوقفية لتمويل الجامعات بها:

1- تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

تقدر قيمة الإيداعات الوقفية في جامعات الولايات المتحدة الأمريكية بمليارات الدولارات، فإنها تتفاوت بصورة كبيرة من جامعة إلى أخرى. والجدول الموالي يبين قيمة أوقاف الجامعات الأمريكية سنة 2005 وسنة 2008

الجدول رقم (2): قيمة أوقاف الجامعات الأمريكية 2005-2008 الوحدة: مليار دولار

قيمة الأصول		الجامعة
قيمة الأصول سنة 2008	قيمة الأصول سنة 2005	
36.9	25.474	هارفارد
22.9	15.225	يال Yale
17.2	12.205	ستانفورد
16.349	11.207	برنستون
16.11	11.611	تكساس
10.1	-	معهد ماساتشوستس التقني

المصدر: فتيحة لعاشي، مرجع سبق ذكره، أيام 27 و28 و29 جوان 2013، ص: 09.

يلاحظ من الجدول السابق أن أعلى وديعة وقفية في جامعة هارفارد (كامبريدج، ماسوشيتس) بقيمة تزيد على 36 بليون دولار، تليها جامعة يال بقيمة تقارب عن 23 بليون دولار، ثم جامعة ستانفورد بقيمة تتجاوز عن 17 بليون دولار، ثم جامعة برينستون (برينستون، نيو جيرسي) بقيمة تزيد عن 16 بليون دولار، ثم جامعة تكساس بقيمة تزيد أيضاً عن 16 بليون دولار.

وبوجه عام، يُقدر عدد الجامعات الأمريكية التي تزيد إيداعاتها الوقفية على 5 مليارات دولار بسبع جامعات، بينما يصل عدد الجامعات التي تزيد أوقافها على ملياري دولار إلى ست وعشرين جامعة، والتي تزيد أوقافها على مليار دولار إلى أكثر من خمسين جامعة⁽¹⁸⁾.

تجدر الإشارة إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية تحتل حالياً مركز الريادة من حيث هيكله برامج الأوقاف، إضافة إلى مستوى التمويل الصادر عنها.

2- التجربة البريطانية

تعد التجربة البريطانية فيما يخص الأوقاف من التجارب الرائدة في القارة الأوروبية. فقد بلغت قيمة الأوقاف بجامعة كامبريدج بالمملكة المتحدة حوالي 6 مليار دولار أمريكي، تليها جامعة أكسفورد بالمملكة المتحدة بقيمة تزيد عن 5 بليون دولار⁽¹⁹⁾.

تنقسم أوقاف الجامعات البريطانية إلى نوعين: أوقاف الكليات التي تعتبر مؤسسات خيرية تتمتع باستقلالية في جمع وانفاق الأموال، وأوقاف الجامعة. ويكون القسم الأكبر من الأوقاف عادة مخصصاً للجامعة. ففي جامعة كامبريدج مثلاً، تبلغ وقفيات الكليات % 90 مقابل 50 % لأوقاف الجامعة. أما مصدر التمويل الأساسي لجامعة كامبريدج فهي

الحكومة كونها مؤسسة تعليم عالي حكومية، تليها تبرعات من جمعيات خيرية ومؤسسات وطنية للبحث العلمي وخاصة في القطاع الصحي المتعلق بالأمراض المزمنة. أما جامعة أكسفورد فقد بلغت إيراداتها الوقفية في العام 2008 حوالي 1,2 مليون دولار منها 35,3 % لتكلياتها مقابل 64,6 % للجامعة. وأتت مصادر تمويل الجامعة والكليات معا خلال سنة 2008 على النحو الموالي: نسبة 38 % من مؤسسات معظمها خيرية تدعم البحوث العلمية، ونسبة 25 % من المجلس الأعلى لتمويل التعليم العالي في إنجلترا، ونسبة 15 % من رسوم الطلاب ونسبة 22 % من أنشطة تجارية واستثمارية. وهذا ما يبين الشراكة وبين المجتمع والحكومة في المساهمة في تمويل الجامعة في النموذج البريطاني⁽²⁰⁾.

3- التجارب الآسيوية

تعد جامعة كيوتو اليابانية التي تقدر قيمة أوقافها بأكثر من ملياري دولار من التجارب الناجحة للأوقاف الجامعية عبر القارة الآسيوية، تليها جامعة سنغافورة الوطنية التي تزيد قيمة أوقافها على 600 مليون دولار، وجامعة ماليزيا للعلوم والتكنولوجيا التي تبلغ قيمة أوقافها 500 مليون دولار، وجامعة كريغتون في ماليزيا أيضا التي تقدر أوقافها بحوالي نصف مليار مع نهاية 2010، وجامعة كوريا التي تصل قيمة أوقافها إلى 200 مليون دولار.

رابعا: مساهمة أموال الوقف في تمويل التعليم والبحث العلمي في جامعة الملك عبد العزيز - المملكة العربية السعودية

تعد جامعة الملك عبد العزيز من النماذج الناجحة من الجامعات العربية التي تعتمد بنسبة كبيرة على أموال الوقف، والتي يقدر الوقف بها بملايين الدولارات، وتعتمد في تمويلها على مجتمعات صناعية وفنادق استثمارية، وبمشاركة مهمة من القطاع الخاص أو من الشخصيات العامة وقدامى الدارسين.

1- نشأت الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز

تم تأسيس الوقف بجامعة الملك عبد العزيز بمبادرة من الأهالي والأعيان وأعضاء هيئة التدريس، حيث قاموا بإعداد مقترح لأمير المنطقة آنذاك الأمير عبد المجيد بن عبد العزيز، الذي باركه وأوقف أرضا له بمدينة جدة لأغراض دعم البحث العلمي بالمنطقة. وتم تشكيل لجنة لتسيير الأمور التأسيسية في 17/05/2004 التي قامت بإعداد التصور

النهائي للوقف. والتي أثمرت بتدشين الوقف العلمي بتاريخ 2004/10/27 بعد قبوله من سمو أمير المنطقة في تلك الفترة.

2- مهام لجنة الاستثمار

تتمثل المهام المخولة للجنة فيما يلي⁽²¹⁾:

- دراسة المشروعات والفرص الاستثمارية لاستثمار أموال الوقف وتنميتها وتعظيم العوائد الاقتصادية التي يعود جزء منها إلى الاستثمار مرة أخرى بهدف تنمية رأس المال الوقف، بينما يوجه الجزء الأكبر إلى مصاريف الوقف العلمي وفقاً لشروط الواقفين؛
- تنمية العوائد المالية للوقف وفق أسس استثمارية محكمة وسليمة لضمان بقاء أصل الأموال الموقوفة وزيادة ريعها؛
- تحديد المشروعات الاستثمارية المراد الدخول فيها، مع مراعاة أن تحقق عوائد جيدة وتكون قليلة المخاطرة.

مما سبق يمكن القول أن الوقف العلمي لجامعة الملك عبد العزيز تمكن من بناء نظام إداري مبتكر في طريقة إدارة الأوقاف تماثل شركات المساهمة في القطاع الخاص.

3- مجالات عمل الوقف العلمي في جامعة الملك عبد العزيز

يمكن سرد أهم مجالات عمل الوقف العلمي فيما يلي⁽²²⁾:

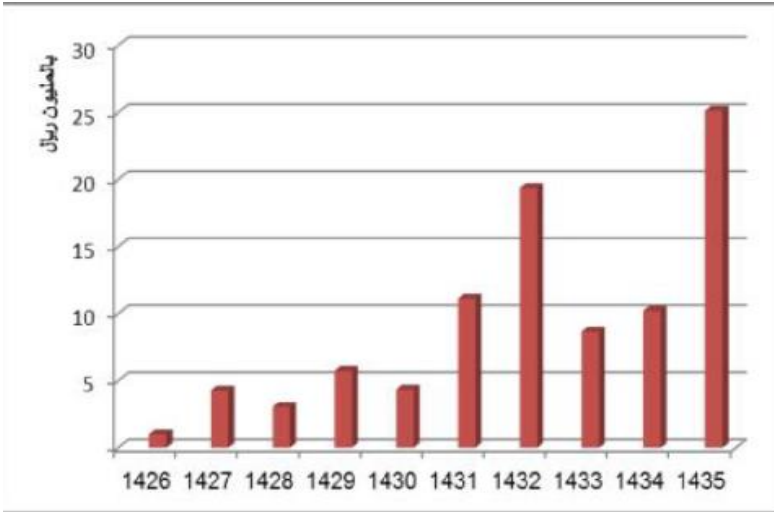
- دعم المشروعات البحثية والدراسات العلمية في المجالات الحيوية التي تخدم المجتمع؛
- ابتكار برامج ومشروعات متميزة لخدمة الطلاب وأفراد المجتمع، وتنميته في مختلف المجالات وحل مشكلاته؛
- دعم مشروعات المهوبين والمبتكرين وأبحاثهم التي تساهم في إيجاد حلول لمشكلات المجتمع؛
- إقامة اللقاءات العلمية والدورات التدريبية لمختلف فئات المجتمع؛
- تنظيم برامج تنموية خاصة لبعض فئات المجتمع مثل: ذوي الاحتياجات الخاصة، المرضى، الأيتام، مجهولو النسب.

4- موارد الوقف العلمي

تتكون موارد الوقف العلمي من المصادر الآتية⁽²³⁾:

- المساهمات النقدية: وتشمل المساهمات النقدية من الواقفين والمتبرعين؛
- المساهمات العينية: وتشمل أي نوع من الاصول العينية التي يقدمها الواقفون والمتبرعون كقطعة أرض أو سكن ... إلخ؛
- برنامج الاقتطاع الشهري التطوعي: وهو برنامج اقتطاع مبالغ مالية من رواتب وأجور منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة التدريس وطلاب وموظفون، وكذلك يشمل الاقتطاع غير المنسوبين للجامعة من المجتمع.

والشكل الموالي يبين التدفقات النقدية من فترة 1426 هـ إلى غاية 1435 هـ
الشكل (2): التدفقات النقدية في الفترة 1426 هـ 1435 هـ



المصدر: محمد شريف بشير الشريف، تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز في إدارة استثمارات الأوقاف، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي لتامنغاست - الجزائر، العدد: 11، جانفي 2017، ص: 301.

من الشكل السابق، يلاحظ التطور المستمر نسبيا للعائدات النقدية خلال الفترة محل الدراسة من سنة 1426 هـ إلى غاية 1435 هـ، وذلك ناتج عن النجاح الكبير في الاقتطاعات النقدية من رواتب وأجور المنسوبين للجامعة وغير المنسوبين، والتي بقيت في تزايد مستمر.

الخاتمة

قمنا من خلال الورقة البحثية بتسليط الضوء على الدور المهم الذي يمكن أن تقوم به الأملاك الوقفية في مجال التعليم والبحث العلمي. وذلك، بغرض تخفيف العبء المالي على الحكومات العربية التي أصبحت تعاني في الآونة الأخيرة من مشاكل في إيجاد التمويل اللازم لميزانياتها. خاصة تلك التي لا تملك تنوع في مصادر التمويل كتلك المعتمدة على الإيرادات الناتجة عن الجباية البترولية.

كما يعد الموضوع بالغ الأهمية في المجتمعات الاسلامية في طريقها للعودة إلى الحياة الإسلامية وما يميزها من مؤسسات اقتصادية واجتماعية تعتمد على مبادئ الإسلام السامية، وتستفيد من الإنجازات التي حققتها الحضارة الاسلامية على مرور العصور. وعليه، يمكن ذكر أهم التوصيات لتنمية سبل تمويل التعليم والبحث العلمي في الدول العربية من خلال استغلال الأموال الوقفية في النقاط المختصرة الموالية:

- تنوع مصادر التمويل وعدم الاعتماد فقط على التمويل الحكومي والعوائد البترولية من خلال البحث عن مصادر تمويلية جديدة كالأموال الوقفية؛
- العمل على توجيه نشاطات الأملاك الوقفية نحو المؤسسات التعليمية وغيرها، ونحو مؤسسات البحث العلمي؛
- نشر ثقافة الوقف بين أوساط المجتمع وإظهار أهميته عن طريق توجيه أئمة المساجد إلى إلقاء الخطب والدروس في موضوع الوقف، مع ضرورة التأكيد أن الوقف لا يقتصر على بناء وتشبيد المساجد. والسهر على احتياجاته فقط. بل يتعدى ذلك بحيث يصل إلى قطاعات لا تقل أهمية وخدمة للمجتمع كالتعليم والبحث العلمي؛
- تفعيل سنة الوقف والعمل على زرع الروح والمبادئ القائمة على التعاون بين أفراد المجتمعات الاسلامية، مع إبراز أهمية هذا الأخير باعتباره إحدى الوسائل الفعالة في تحقيق التنمية المستدامة؛
- الاعتماد على التجارب الناجحة للدول الاسلامية وحتى غير الاسلامية في الاستغلال الاستثماري للأوقاف في مجالات التعليم والبحث العلمي؛

- تدريس وتلقين "ثقافة الوقف" ضمن برامج المنظومة التربوية، خاصة طلبة الصف الجامعي.

مما سبق نصل إلى نتيجة مؤداها أن البحث العلمي يعتبر مرتكزاً أساسياً لأي التنمية في العالم العربي سواء اقتصادية، اجتماعية - بشرية - تكنولوجية، وإليه يستند تطوير المستويات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية وحتى السياسية، ولذلك فالعالم العربي يمكنه الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة الأخرى في مجال البحث العلمي والتقدم التكنولوجي كاليابان والصين والنمور الآسيوية وغيرها من الدول، التي اعتمدت إلى حد كبير على إمكانياتها الذاتية وكذلك على الإرادة الذاتية الواثقة والقادرة على تنمية وإدارة البحث العلمي، من دون الوقوع في التبعية العلمية والتكنولوجية للدول المتقدمة تكنولوجياً.

قائمة الهوامش والمراجع

1. حواس محمود، البحث العلمي في العالم العربي التعريف، الواقع، الانفاق، المشكلات والمعوقات، سبل التطوير، متوفرة على الموقع:
www.araa.ae
2. Statistiques de L'UNESCO,
<http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?queryid=182&lang=fr>, date de consultation 10/09/2019.
3. شريفة كلاع، الجامعات العربية والبحث العلمي: قراءة في واقع البحث العلمي ومعيقاته، أعمال المؤتمر الدولي التاسع، مركز جيل البحث العلمي، 18 و19 أوت 2015، ص: 02.
4. حواس محمود، مرجع سبق ذكره.
5. Institut de statistiques de l'UNESCO, buletin d'information de L'ISU n°54, september 2019, p : 04.
6. Institut de statistiques de l'UNESCO, buletin d'information de L'ISU n°36, novembre 2015, p : 03.
7. Institut de statistiques de l'UNESCO, buletin d'information de L'ISU n°54, september 2019, p : 05 et 07.
8. حسين عبد المطلب الأسرج، دور الصناديق الوقفية في التنمية، عن الموقع:
<http://help/ahlamontada.com>
9. عبد الجلال محمد ناصر، الوقف بين الفقه والتطبيق في بعض ولايات شمال نيجيريا,
International Conference on Cash Waqf 2015, ICCW2015
Proceedings of International Conference on Cash Waqf (ICCW 2015)
(e-ISBN978-967-0850-08-5).
Sepang, Malaysia, 28, 29 & 30 May 2015, p : 193.
10. صالح صالح ونوال بن عمارة، الوقف الإسلامي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة - عرض للتجربة الجزائرية في تسيير الأوقاف-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية،
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر، العدد: 01، ديسمبر 2014، ص: 153.
11. بلال لوعيل ولطفي شعباني وفرزيزي ابراهيم، دور استثمار أموال الوقف في الحد من معدلات البطالة في الجزائر،
International Conference on Cash Waqf 2015, ICCW2015
Proceedings of International Conference on Cash Waqf (ICCW 2015)
(e-ISBN978-967-0850-08-5).
Sepang, Malaysia, 28, 29 & 30 May 2015, p : 61

12. هشام بن عزة، إحياء نظام الوقف في الجزائر - نماذج عالمية لاستثمار الوقف-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، العدد: 03، جوان 2015، ص: 118.
13. حسين عبد المطلب الأسرج، الوقف الإسلامي كآلية لتمويل وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة في الدول العربية، مجلة دراسات إسلامية، مركز البصيرة، الجزائر، العدد: 06، سبتمبر 2009، ص: 13.
14. رحيم حسين وزنكري ميلود، التمويل الريفي الأصغر، أي دور للصناديق الوقفية في مكافحة البطالة والفقر في الريف المغربي؟، الملتقى الدولي الثاني حول: المالية الإسلامية، أيام 27 و28 و29 جوان 2013، جامعة صفاقس، صفاقس، تونس، ص: 05.
15. حسين عبد المطلب الأسرج، دروس من التجربة الوقفية الغربية، <http://waqf.com.sa>، / تاريخ الاطلاع: 2019/09/12.
16. فتيحة لمعاشي، الوقف وتمويل التنمية البشرية على ضوء التجريبتين الإسلامية والغربية، الملتقى الدولي الثاني حول: المالية الإسلامية، أيام 27 و28 و29 جوان 2013، جامعة صفاقس، صفاقس، تونس، ص: 12.
17. حسين عبد المطلب الأسرج، دروس من التجربة الوقفية الغربية، مرجع سبق ذكره، تاريخ الاطلاع: 2019/09/12.
18. مركز الوقف الدولي، حوار مع الدكتور خالد النويبت المشرف على الأوقاف بجامعة الملك سعود، لموقع "الرياض" <http://www.alriyadh.com/319759>، تاريخ الاطلاع: 2019/09/20.
19. نفس المرجع السابق.
20. نماذج عالمية في الوقفيات الجامعية، <http://search.shamaa.org/PDF/44560/ElAmine44560Ch4.pdf>، ص: 71، 72، تاريخ الاطلاع: 2019/09/20.
21. محمد شريف بشير الشريف، تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز في إدارة استثمارات الأوقاف، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي لتامنغاست - الجزائر، العدد: 11، جانفي 2017، ص: 297.
22. محمد شريف بشير الشريف، تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز في إدارة استثمارات الأوقاف، نفس المرجع السابق، جانفي 2017، ص: 298.
23. محمد شريف بشير الشريف، تجربة الوقف العلمي بجامعة الملك عبد العزيز في إدارة استثمارات الأوقاف، نفس المرجع السابق، جانفي 2017، ص: 299.

مساهمة الجامعة في تنمية مهارات افراد المجتمع دراسة حالة جامعة التكوين المتواصل-الجزائر

د. لطفي زعباط Dr. Lotfi Zabat

أستاذ مساعد جامعة الجوف-المملكة العربية السعودية

أستاذ محاضر أ جامعة الجزائر 3. الجزائر.

د. نعيمة سعداوي Dr. Naima Sadaoui

أستاذ مساعد جامعة الجوف-المملكة العربية السعودية

أستاذ محاضر أ. جامعة التكوين المتواصل -الجزائر.

الملخص

للجامعة مهام بحثية وتدرسية تعد من المهام الاستراتيجية المنوطة بها، تضاف اليها مهمة ثالثة تسمى "خدمة المجتمع"، تعد الجامعة جهة فاعلة للتغيير ومكان للحرية والاستقلال والتفكير مع احترام القيم التي تروج لها والمجتمع الذي تنشط فيه حيث تعمل على تحفيز جميع أشكال الابتكار، سواء كان تكنولوجي أو اجتماعي. هذه العلاقة التي تكون فيها المصلحة العامة موضع اهتمام تعني وجود علاقة قوية بين الجامعة والمجتمع، تسهر على تأديته مؤسسات التعليم العالي وموظفيها اعتماداً على تخصصاتهم ووسائلهم وخصوصياتهم، ولكن دائماً في منظور التميز في النتائج وجودة الخدمة المقدمة للمجتمع.

لذا سيتم في هذه الورقة البحثية التعرض إلى أهم التوجهات الحديثة في الاستراتيجيات المعتمدة من طرف الجامعات في الوطن العربي والموجهة لأفراد المجتمع مع الإشارة إلى تجربة جامعة التكوين المتواصل في هذا المجال.

الكلمات الدالة : الجامعة، الابتكار، المجتمع، التدريب، الدورات التكوينية، الافكار، المرافقة.

Abstract

The University has a research and teaching mission, which is one of the strategic tasks entrusted to it. All forms of innovation, whether technological or social. This relationship, in which the public interest is of interest, means a strong relationship between the university and the community.

Therefore, in this paper will be exposed to the most recent trends in strategies adopted by universities in the Arab world and addressed to members of society with reference to the experience of the University of continuous training in this area.

Keywords: University, Innovation, Society, Training, Formative courses, Ideas, Accompanying.

المقدمة

يعتبر العمل الاجتماعي أحد أبرز حقول العمل الإنساني الحديث والذي انتشر على نطاق واسع في الآونة الأخيرة في كافة دول العالم، يستهدف العنصر البشري تحديداً، بحيث يقوم على جملة من المقومات الرئيسية التي تجعل منه عملاً متكاملًا يسعى لخدمة البشرية، ويسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف الرئيسية والفرعية. فهو مجموعة من العمليات المقصودة والمنظمة تهدف بشكل رئيسي إلى إحداث التغييرات المختلفة في السياسات العامة القائمة في الوقت الحاضر، أو فيما ينتج عن البرامج والخطط، حيث يقوم به مجموعة من الأفراد منتمين إلى مختلف الهيئات الرسمية أو المدنية، على شكل مجموعات أو هيئات تخضع للقيادة، حيث تتحقق العديد من الأهداف الاجتماعية المرغوبة، والتي تنتج عنها تغييرات إيجابية واضحة.

إن سعى المجتمعات للاهتمام بجامعاتها واستحداث المزيد منها ومدها بأسباب القوة والتطور، يعد خياراً يتصدر الأولويات ويتخذ أسبقية ترقى لمفهوم تحقيق الأمن الوطني، كما وتسعى الجامعات في الوقت نفسه لتبرير وجودها من خلال تحقيق الاتساق والموائمة بين رسالتها، رؤيتها وأهدافها مع ثوابت وأهداف مجتمعاتها.

تعد الجزائر من بين الدول العربية التي سهرت على توسيع شبكة التعليم العالي منذ الاستقلال ومن أبرز الجامعات التي تتميز بتأدية الدور الاجتماعي، جامعة التكوين المتواصل التي تتميز بالانتشار على مستوى كل التراب الوطني.

1. إشكالية البحث

وبناء على ما سبق جاءت إشكالية هذا البحث على النحو التالي: ماهي السبل التي تنتهجها الجامعات للمساهمة في تنمية أفراد المجتمع؟

2. أهداف البحث

ويهدف هذا البحث إلى ما يلي:

- التعرف على دور الجامعة في تنمية المجتمع.
- الاطلاع على تجربة جامعة التكوين المتواصل في الجزائر ومدى مساهمتها على في تنمية مهارات أفراد المجتمع التابعين لسوق العمل وغيرهم .

- تقييم المرحلة الممتدة من سنة 2008 الى سنة 2017 من خلال تمحيص مختلف الدورات التكوينية التي اشرفت عليها جامعة التكوين المتواصل ومختلف الاطراف المتدخلة في العملية.

3. أهمية البحث

- جاءت هذه الورقة البحثية. لإظهار دور الجامعة في تنمية المجتمع، مما يسمح متخذي القرار فرصة المقارنة بين ما هو متوقع من الجامعة وما تؤديه الجامعة من أدوار فعلية كما يتاح ذلك للمسؤولين في الجامعة كذلك .

- يسعى البحث إلى تقديم صورة عن دور الجامعة وإمام بمهام ووظائف الجامعة.

- يمكن من زيادة فاعلية دور الجامعة في تنمية المجتمع.

- وتبرز أهمية البحث في أنها تمثل محاولة في إطار حث الجامعات العربية والجزائرية وخاصة جامعة التكوين المتواصل على التفكير الجاد من أجل إيجاد حلول للمشاكل والصعوبات التي تواجه المجتمع في، وعلى التنظير الرشيد لوضع سبل النهوض بمؤسسات المجتمع وتحسين ظروف أداؤها، وفقا للمعايير العلمية والمؤسسية المعمول بها في العالم المتقدم. ومن خلال التركيز على تأهيل الكوادر والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

4. خطة البحث

وبناء على ما سبق، تم تقسيم الورقة البحثية إلى المحاور الموالية:

أولاً: دور الجامعة الأكاديمي.

ثانياً: الاطار التنظيمي جامعة التكوين المتواصل.

ثالثاً: دور جامعة التكوين المتواصل في تنمية مهارات مختلف فئات المجتمع.

أولاً: دور الجامعة الأكاديمي

للجامعات دور حيوي في كل مراحل المشروع الحضاري للمجتمع، يعتبر من المستحيل تحقيق أي نتائج ذات قيمة بدون دعم وتعاون وتفاعل الجامعات فهي المنوطة بالتغيير وإحداث التطوير المستمر، أن الجامعات هي صانعة التطوير عبر مؤسساتها الأكاديمية وهي المؤسسات الأقدر على قيادة عملية التطوير في المجتمع بمؤسساته الحكومية والأهلية ومنظمات الأعمال، بحيث يتقرر مستقبل المجتمعات في أروقة جامعاتها، وعلى وعلى أساس هذه الحقيقة ترسم العلاقات بينهما ويتقرر شكلها واتجاهاتها العامة.

1. الدور المعرفي للجامعة

تقوم العولمة على سيطرة ثقافة واحدة وهيمنتها، مما يستلزم تمسك كل مجتمع بهويته وثقافته. منها التعليم الذي يمكن أن يساعد في العمل على الاحتفاظ بشخصيتها وهويتها في عالم كوني جديد لا بد من إحداث ابداعات وابتكارات فيه، والتدريسي الناجح هو القادر على خلق جيل يعيش حياته الحاضرة بفاعلية⁽¹⁾.

يمثل التعليم العالي قمة المنظومة التعليمية وتاج المسار الدراسي ونهاية المطاف التعليمي النظامي بالنسبة للطلاب والدراسين، كما يشكل حجر الزاوية للعملية التنموية للمجتمع والمؤشر الرئيس لتقدم الشعوب وازدهارها. وما فتئت أهميته تزداد، وبخاصة في العقود الخيرة، وفي المجتمعات المتقدمة حيث أصبحت مؤسسات التعليم العالي ومراكز الدراسات المتخصصة ومعاهد البحث العلمي مركز صناعة القرار الثقافي وموطن رسم التوجهات الاستراتيجية.

تعتبر الجامعة من أهم منابع العلوم ومصادر المعرفة ومن أبرز مؤسسات إنتاج المادة الفكرية وضبط الممارسة العلمية، كما أنها تتصدر قنوات التبادل الثقافي على المستوى العالمي. وبالنظر إلى القضايا والإشكاليات الثقافية والعلمية والاجتماعية التي تطرحها الظروف الراهنة وتفرضها المستجدات المعاصرة، فالجامعات مطالبة بالقيام بهذا الدور الحضاري والمساهمة في ترسيخه وتطويره، خدمة للمجتمع. وعلى رأس قائمة هذه القضايا موضوع العولمة وعلاقته بالمحافظة على الذاتية والهوية والخصوصيات الثقافية، بالإضافة إلى تأكيد الرؤية الصحيحة لحقوق الإنسان والتعايش بين الشعوب والحوار بين الثقافات والحضارات.

يضاف اهتمام الجامعة بالتعليم المستمر بهدف رفع كفاءات العاملين في القطاعات والمؤسسات الخدمية والانتاجية المختلفة بسبب التحولات النوعية المتسارعة في وظائفهم، وذلك برفع كفاءتهم بالتدريب والتأهيل الموجه والمؤدي لنيل دبلومات وسيطة في العديد من التخصصات التقنية والمهنية⁽²⁾.

أهمية الجامعات لا تقاس بالأرقام المتمثلة بأعداد الطلبة والتدريسيين فيها فحسب، بل وإنما بأعداد الأبحاث العلمية والأطروحات التي تنتجها والتي تلعب دورا أساسيا في تنمية المجتمع المحيط، وتضيف عناصر جديدة إلى الأبحاث المنفذة في شتى الاختصاصات، إذ لا يمكن للجامعة أن تكون مدرسة للكبار تساهم فقط في تلقي المعلومات

لحفظها غيبا. فالجامعة الآن تتحمل مسؤوليات كبيرة في ترسيخ القيم الإنسانية والاجتماعية بهدف بناء الإنسان الجديد الذي يتميز بشخصية سليمة، وهو المنبر الذي ينطلق منه آراء المفكرين والعلماء والفلاسفة ورواد الإصلاح والتطوير والكفاءات البشرية التي يحتاجها المجتمع⁽³⁾.

2. الدور المجتمعي الريادي للجامعة

تعمل الجامعة على تعزيز التواصل بين الثقافات وتشجيع التفاعل بين القوى الفكرية داخل كل ثقافة وتؤدي بذلك دور الرائد، لكونها أولا تشكل منظومة ثقافية تتعايش بداخلها مختلف الثقافات وتتصارع في حضنها شتى الأفكار والنظريات، وبوصفها كذلك مركز رسم التوجهات الثقافية في المجتمع. ولذا فإن نجاحها في تكوين أجيال ذات رؤية متنورة منفتحة تتمسك بهويتها وتحترم ثقافة الآخر وتتطلع إلى معرفتها والاستفادة منها هو ضمان نجاح مشروع الحوار بين الحضارات ونشر ثقافة السلام واحترام حقوق الإنسان⁽⁴⁾.

نظرا لواقع التعليم العالي في الوطن العربي، واعتبارا للدور الريادي الذي تقوم به الجامعات، وما تشهده من تغيرات جذرية في أهدافها ونظمها وأشكالها، وما تواجهه من تحديات بحكم حجم الطلب عليها والوسائل المتاحة لها ومستوى المنافسة بينها، وما شهدته الدول العربية من تحولات وما تتطلع إليه من طموحات وأفاق ترقى بها إلى المستوى المطلوب، يتضح دورها في تنمية المجتمع بمجالاتها التربوية، المعرفية، السياسية، الاجتماعية والثقافية.

لقد أصبحت النخب الجامعية كذلك تعتبر من القيادات الفاعلة والمؤثرة في المجتمع. فضلا عن مساهمة الجامعة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية كي تتمكن الجامعة بذلك من القيام بمسؤولياتها في قيادة المجتمع والتصدي للمشكلات التي تواجه المجتمع ووضع الحلول المناسبة لها⁽⁵⁾، لاسيما وأن العولمة ستفضي إلى النتائج المتلاحقة التي من بينها تهميش الثقافة القومية واللغة القومية بفرض ثقافة القطب الاقتصادي الذي ينتج وحده ويفرض لغته وطريقته عبر وسائل الاتصال والتواصل وحده⁽⁶⁾.

تعد خدمة المجتمع من أهم الأدوار التي تضطلع بها مؤسسات التعليم العالي ومدخلا لتحقيق الجودة حيث ان لكل ما تقوم به الجامعات من أنشطة تعليمية او بحثية يجب ان

تنصب في النهاية لخدمة المجتمع بمختلف مستوياته وشرائحه⁽⁷⁾. لاشك في إن ضمان دقة التقويم يعتمد على المعايير التي يجرى اعتمادها، والمعايير هي: عبارات أو إقرارات لما يقوم به المرء في ضوء قيم محددة⁽⁸⁾. وكذلك يمكن تعريفها بأنها: عبارات أو جمل تحدد ما ينبغي على التدريسي أن يعرفه ويفعله⁽⁹⁾ لأن تطوير اداء الجامعات يتم من خلال التقويم المستمر لأدائها وهذا يتطلب استخدام طرائق جديدة لتفعيل العملية التقويمية بحيث تعطي الأولوية القصوى للتحسين والتطوير النوعي للجامعة، من خلال استغلال أمثل وأكثر كفاءة لمواردها المادية والبشرية المتاحة.

لابد لجامعاتنا في الدول العربية أن تعمل وفق استراتيجية واضحة المعالم، للمساهمة في بناء مجتمع عربي معرفي يمتلك مقومات النهوض بالمجتمع الجديد علميا وفكريا وفي الجوانب المختلفة للحياة. لأننا نعيش في عالم يتسم بالثورة المعلوماتية، فضلا عن تحوله من مجتمعات صناعية إلى مجتمعات معرفية وهنا تجدر الإشارة إلى أن التركيز على المجتمع المعرفي لا يعني التركيز على المجتمع المعلوماتي بالرغم من أهميته لأن المعلومات تشكل مكونا من مكونات المجتمع المعرفي ولاشك في أن التقدم المذهل في أساليب الاتصال قد أدى إلى سهولة انتقال الأفكار والمذاهب من مكان إلى آخر مهما تباعدت المسافات، ومن هنا شهدت الساحة العالمية سباقا رهيبا في نقل الأفكار والمذاهب الأيديولوجية⁽¹⁰⁾.

ثانيا: الاطار التنظيمي لجامعة التكوين المتواصل

إن جامعة التكوين المتواصل كونها متواجدة عبر كامل التراب الوطني بـ 53 مركز، يجعلها من جهة شريك مميز ومن جهة أخرى بمثابة قوة فاعلة وديناميكية في ميدان التكوين المتواصل.

1. التعريف بجامعة التكوين المتواصل

أنشأت جامعة التكوين المتواصل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 90-149 المؤرخ في 26 ماي 1990⁽¹¹⁾ المتضمن انشاءها، تنظيمها وعملها. والذي يعرفها انها مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتولى جامعة التكوين المتواصل المهام التالية :

- تمكن كل مواطن تتوفر فيه الشروط المطلوبة من الالتحاق بالتكوين العالي .
- تطور التكوين المتواصل بالتعاون مع المؤسسات والقطاعات المستخدمة .

- تنظم حلقات تحسين المستوى وتجديد التكوين لفائدة القطاعات المستخدمة وذلك بناء على طلبها

- تطبق كل المناهج والاساليب التي تراها ملائمة ، لاسيما في مجال التعليم عن بعد والاتصال السمعي والبصري.

تزويد الجامعة بمراكز للتكوين المتواصل⁽¹²⁾ موزعة على كافة التراب الوطني، يعمل على تخطيط ورسم خطة العمل لدى الجامعة كل من :

- مجلس التوجيه. - المجلس العلمي. - مجلس إدارة الجامعة.

2. تقديم نيابة مديرية العلاقات ما بين القطاعات

هي مديرية فرعية من بين ثلاث مديريات تابعة لنيابة رئاسة الجامعة للاتصال والعلاقات ما بين القطاعات وفقا للهيكل التنظيمي للجامعة ولهذه الأخيرة أهداف أساسية أنشأت لأجلها تتمثل في تحديد حاجيات مختلف المؤسسات والإدارات والنزل عند هذه الاحتياجات بواسطة خلق فضاء خدماتي وتكوني حسب الطلب لجميع الشرائح وفي نفس الوقت مواكبة التطور الحضاري للعالم وتدريب الإطارات السامية كانت أو موظفين أقل درجة على الآليات الجديدة ، كما أنها أداة وصل بين الفرد وعالم الشغل ومنها عملت على توفير برامج تعليمية وتكوينية تتماشى وحاجيات مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية الوطنية.

تشرف هذه المديرية الفرعية على المصالح التالية :

- مصلحة البرامج والتكوين الدائم

- مصلحة العلاقات مع قطاع العمل والشباب

- مصلحة الرسكلة وتحسين المستوى

قصد تحقيق أهدافها المسطرة، تقوم نيابة مديرية العلاقات ما بين القطاعات

بتنظيم :

- تكوين تأهيلي حسب الطلب طويل، متوسط، قصير المدى

- تكوين فيما بعد التدرج المتخصص

- محاضرات، ملتقيات، أيام دراسية، مسابقات مهنية

أ- التكوين حسب الطلب وتعريفه: هو تكوين يعد بطلب من المؤسسات الإدارية، الاقتصادية أو الخدمائية الراغبة في تأهيل مواردها البشرية في تخصصات محددة تمتد من المدى القصير المتوسط إلى الطويل شاملة بذلك كل المستويات الدراسية.

ب- هدف التكوين حسب الطلب: يراد من هذا التكوين دفع مستوى المعارف والمعلومات والتقنيات المكتسبة لكافة مستخدمي وإطارات المؤسسات سواء عن طريق التحسين التجديد أو الدعم.

ج- أنواع التكوين حسب الطلب

- تكوين لتحسين المستوى : يهدف إلى تحسين مستوى كل المستخدمين والإطارات كل في ميدان تخصصه لتحديث مؤهلاته وقدراته المهنية .

- تكوين لتجديد المعارف : يتم أساسا بتقديم محاضرات من قبل أساتذة أخصائيين في مجالات محددة عبر تنظيم أيام دراسية، ندوات أو ملتقيات موجهة أساسا إلى فئة معينة من المستخدمين.

- التكوين فيما بعد التدرج المتخصص : يتمثل التكوين فيما بعد التدرج المتخصص في تكوين متخصص طويل المدى يجمع بين الجانب النظري (المحاضرات) والجانب التطبيقي (أعمال موجهة) وينتهي بتحضير مذكرة التخرج. يهدف من هذا التكوين المتخصص الى تجديد المعارف واكتساب التقنيات الحديثة بهدف اتخاذ القرارات المناسبة التي يواجهها المسير في ميدان عمله. ويستهدف هذا التكوين المتخصص أساسا فئة الجامعيين وإطارات المؤسسات. وفي الأخير يتحصل المتربص في نهاية التكوين على شهادة ما بعد التدرج المتخصص.

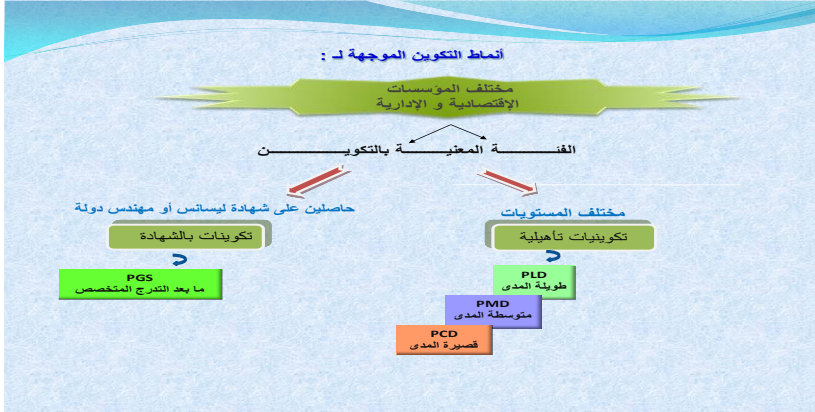
تهدف المديرية الفرعية للعلاقات ما بين القطاعات من خلال هذه التكوينات:

- تأهيل برامج تكوينية ذات علاقة وطيدة بالحاجيات الحقيقية لعالم الشغل.
- تقديم تكوين حسب الطلب لجميع الإطارات والموظفين بمختلف مستوياتهم .
- تطوير التكوين المتواصل بالتعاون مع المؤسسات والقطاعات المستخدمة.
- تنظيم حلقات تحسين المستوى وتجديد التكوين لفائدة القطاعات المستخدمة بناء على طلبها.

- مد جسر تعاون بين جامعة التكوين المتواصل والعالم الخارجي (المؤسسات الاقتصادية والإدارية)

- تطبيق كل المناهج والأساليب التي تراها مناسبة في ميدان التكوين.

- تمكين المتكويين من اكتساب المهارات والقدرات في ميدان عملهم.
 - رفع مستوى مردودية المؤسسات الإدارية والاقتصادية .
- الشكل رقم 01: أنماط التكوين الموجهة للمؤسسات الاقتصادية والإدارية



المصدر: من اعداد الباحثين

ثالثا : دور جامعة التكوين المتواصل في تنمية مهارات مختلف فئات المجتمع
1. تحليل النشاط المجتمعي لجامعة التكوين المتواصل

من أجل تحليل النشاط التكويني الذي تسهر عليه الجامعة، لا بد من دراسة

إحصائية وصفية

الجدول رقم 01 : توزيع المتكويين والتكوينات والمؤسسات المستفيدة 2008-2017

عدد المؤسسات المستفيدة من التكوين	عدد المتكويين	عدد التكوينات	السنوات
11	2798	15	2008
11	1180	12	2009
33	2107	32	2010
14	19903	31	2011
12	1996	32	2012
13	1233	22	2013
17	3214	45	2014
104	4666	136	2015
171	3140	176	2016
288	3150	40	2017
674	43387	514	المجموع

المصدر: وثائق المديرية الفرعية للعلاقات ما بين القطاعات لجامعة التكوين المتواصل

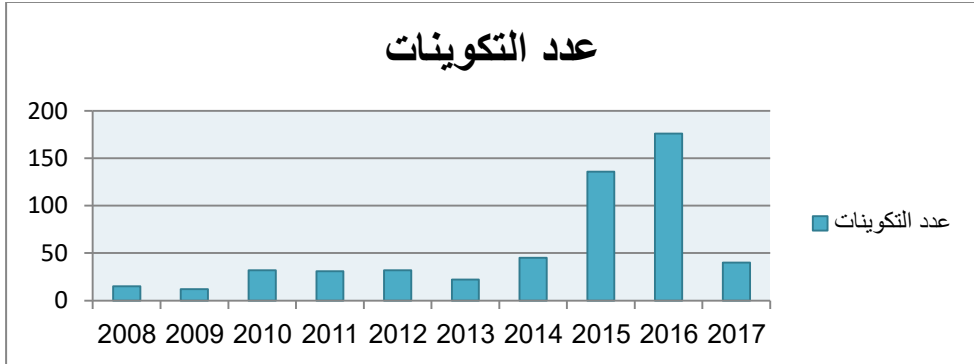
نلاحظ أن هناك عدد المتكويين الموزعين في السنوات ما بين 2008 و 2017 في ارتفاع مقارنة بالسنوات السابقة كما ازدادت عدد المؤسسات المستفيدة من التكوين استجابة لطلبات وحاجيات هذه المؤسسات. إضافة إلى تنوع التخصصات المطلوبة في تكوين الرسكلة وتحسين المستوى.

اما عن ارتفاع عدد المتكويين فهذا راجع إلى مشاريع ضخمة تم إبرامها من خلال الاتفاقيات التالية :

- سنة 2011 اتفاقية تكوين لصالح وزارة المالية (16 772 متكون).
- سنة 2012 اتفاقية تكوين لصالح الوكالة الوطنية للتشغيل (690 متكون).
- سنة 2014 اتفاقية تكوين لصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية (977 متكون).
- سنة 2015 اتفاقية تكوين لصالح مختلف البلديات عبر الوطن (أكثر من 148 بلدية، 977 متكون).
- سنة 2016 اتفاقية تكوين لصالح مختلف المؤسسات الجامعية عبر الوطن (أكثر من 110 مؤسسة جامعية، 1388 متكون).

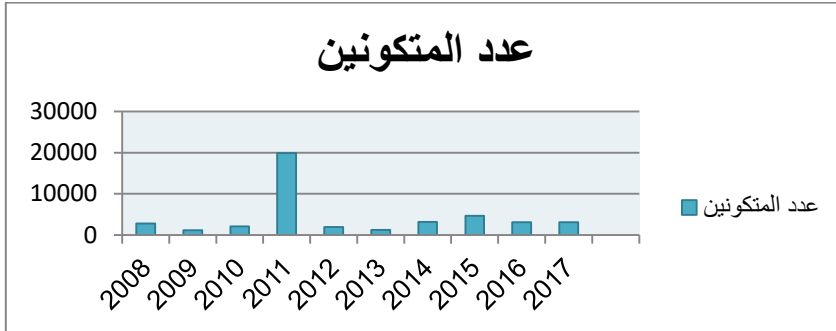
2. توزيع نسبة التكوينات والمتكويين للفترة ما بين 2008-2017

الشكل رقم 02 : تطور عدد التكوينات للفترة ما بين 2008-2017



المصدر : من إعداد الباحثين

الشكل رقم 03 : تطور عدد المتكويين للفترة ما بين 2008-2017



المصدر : من إعداد الباحثين

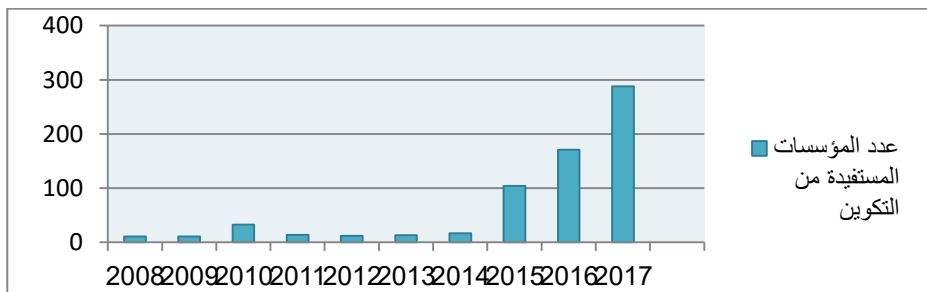
3. توزيع النسبة حسب عدد المتكويين والتكويينات

- عدد التكويينات لسنة 2016 هي الأخرى مرتفعة (176 تكويين) مقارنة بالسنوات السابقة.

- عدد المتكويين لسنة 2015 مرتفع مقارنة بالسنوات الأخرى (4666 متكون).

- هذه الزيادة راجعة لإقبال المؤسسات الإدارية على طلب التكوين والذي حفزها على تطبيق (التعليمية رقم 198 المؤرخة في 13 أوت 2014 الصادرة عن معالي الوزير الأول)، إضافة إلى تنوع عروض الخدمات التي تقدمها المديرية الفرعية للعلاقات ما بين القطاعات.

الشكل رقم 04 : عدد المؤسسات خلال الفترة 2008-2017



المصدر : من إعداد الباحثين

ارتفع عدد المؤسسات المستفيدة من التكوينات سنة 2016/2017 راجع لإبرام

اتفاقيات مع المؤسسات الجامعية ومديريات الخدمات الجامعية وكذا الجماعات المحلية لتكوين إطاراتهم في مختلف التخصصات.

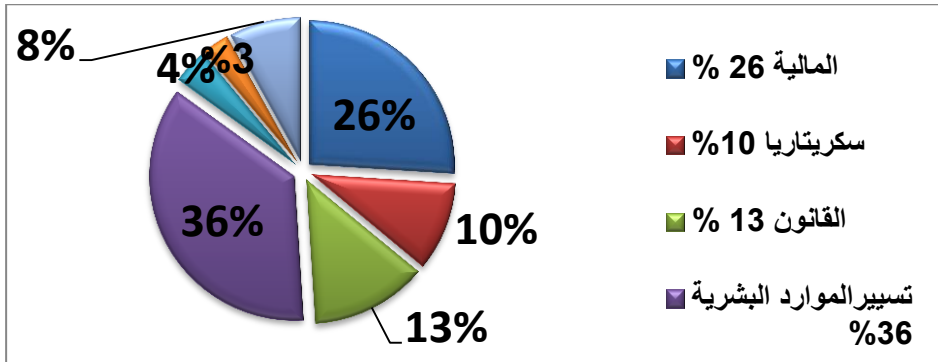
الجدول رقم 02: توزيع التكوينات حسب التخصصات 2017-2008

النسب	العدد	التخصصات
13%	71	قانون
26%	140	المالية
36%	197	تسيير الموارد البشرية
4%	20	لغات
10%	52	سكرتاريا
8%	44	إعلام ألي
3%	17	تحضير للمسابقات المهنية
100%	541	المجموع

المصدر: وثائق المديرية الفرعية للعلاقات ما بين القطاعات لجامعة التكوين المتواصل من حيث نسب التخصصات: في هذه النقطة نتطرق إلى محورين (محور خاص بنسب التخصصات ومحور خاص بطبيعة التكوين).

أ-محور خاص بنسب التخصصات: تخصص الموارد البشرية مرتفع بنسبة 36% مقارنة بالتخصصات الأخرى وهذا راجع لإبرام عدد كبير من الاتفاقيات في الاتصال تخصص (التوجيه والاستقبال) مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بمختلف مؤسساتها الجامعية من جامعات، مدارس، إقامات جامعية، مديريات الخدمات الجامعية. وتليها نسبة 26% من تخصص في المالية والمحاسبة نظرا لنقص الكفاءات في تسيير الميزانية والمحاسبة في مختلف المؤسسات. أما باقي التخصصات فهي متقاربة في النسب.

الشكل رقم 05: توزيع التكوينات حسب التخصصات من سنة 2017-2008



المصدر: من إعداد الباحثين

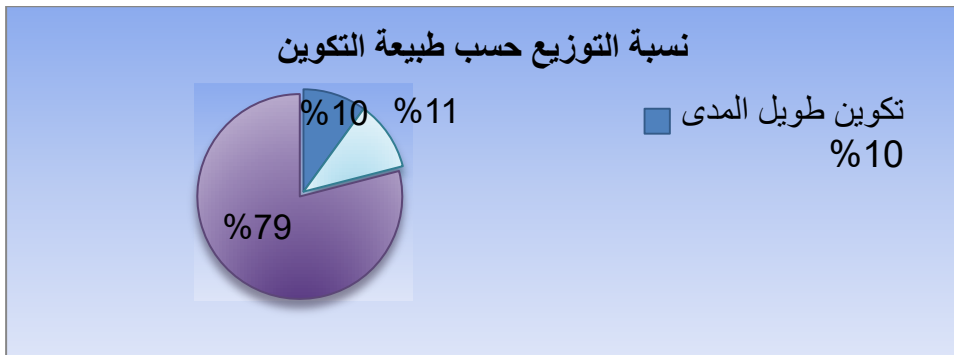
الجدول رقم 03: توزيع التكوينات حسب طبيعة التكوين 2008-2017

السنوات	PCD	PMD	PLD	المجموع
2008	7	2	6	15
2009	9	1	2	12
2010	17	8	8	33
2011	22	7	2	31
2012	25	2	2	29
2013	11	3	4	18
2014	17	8	8	46
2015	115	8	9	132
2016	148	16	7	171
2017	36	2	2	40
المجموع	407	57	50	514

المصدر: وثائق المديرية الفرعية للعلاقات ما بين القطاعات لجامعة التكوين المتواصل
 يمثل نمط التكوين قصير المدى نسبة 79% مقارنة بالتكوين متوسط المدى المقدر بـ
 11% وبلييه نسبة 10% لتكوين طويل المدى.

ب-محور خاص بطبيعة التكوين: نسب التكوينات قصيرة المدى 79% مرتفعة
 مقارنة بأنماط التكوينات الأخرى، هذا النمط من التكوين مطلوب بكثرة كون المؤسسات
 المستفيدة من التكوين ترفض تسريح موظفيها لفترة طويلة.

الشكل رقم 06: نسب توزيع المتكويين حسب طبيعة التكوين



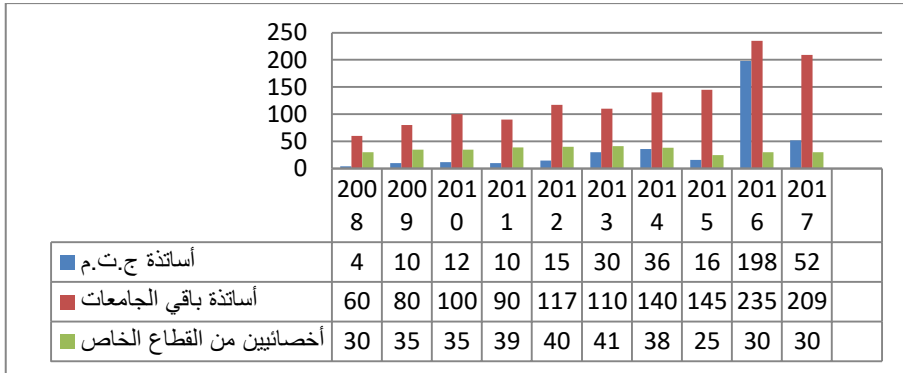
المصدر: من إعداد الباحثين

**الجدول رقم 04 : توزيع الأساتذة والأخصائيين المشاركين في التكوينات حسب الطلب
2017-2008**

السنوات	أساتذة ج ت م	أساتذة باقي الجامعات	أخصائيين من القطاع الخاص
2008	4	60	30
2009	10	80	35
2010	12	100	35
2011	10	90	39
2012	15	117	40
2013	30	110	41
2014	36	140	38
2015	161	145	25
2016	198	235	30
2017	52	209	30

المصدر: وثائق المديرية الفرعية للعلاقات ما بين القطاعات لجامعة التكوين المتواصل

الشكل رقم 07 : توزيع الأساتذة المشاركين في التكوين



المصدر: من إعداد الباحثين

نسبة أساتذة جامعة التكوين المتواصل منخفضة 24 % بالمقارنة مع نسبة أساتذة باقي الجامعات 60%. استعانة الجامعة بكفاءات باقي الجامعات راجع لنقص الأساتذة المتواجد على مستواها وكذا حجم التكوينات المرتفع مقارنة بالسنوات السابقة. أما فئة الأخصائيين من القطاع الاقتصادي الذي بلغت نسبة مشاركتهم حوالي 16% كانت جلهما في تكوينات مختصة وهي نسبة نعتبرها مرتفعة مقارنة بالسنوات السابقة.

الخاتمة

من الضروري صياغة جذرية لرسالة الجامعة بما يعكس دورها التنويري والقيادي في المجتمع. فمن أجل تطوير الجامعات لتمارس أدوارها بنشاط وحيوية، ومهامها الرئيسية والمتمثلة في إنتاج المعرفة بواسطة البحث العلمي واستثمار المعرفة بواسطة البحث والتطوير ونقل المعرفة إلى الأجيال التالية بواسطة التعليم العالي، يترتب على ذلك تغيير أولوياتها وجعلها تعمل على إنتاج المعرفة. ولاستثمارها في خدمة للمجتمع وفق مبدأ التعليم مدى الحياة، واطاحة أوسع الفرص لنشر التعليم الجامعي وتيسير فرص الالتحاق بالجامعات وفق أنماط متجددة كالتعليم المفتوح، التعليم الإلكتروني والتعليم الذاتي، مع تشجيع منظمات المجتمع المدني على التفاعل مع الجامعات وتسهيل فرص الاستفادة من المعرفة والامكانات المتوافرة في الجامعات .

باعتبار الجامعات مراكز متقدمة لنقل التكنولوجيا وتوطينها فهي مدعوة لتوفير خدمات فنية وبرامج تدريبية عالية المستوى للإدارات الحكومية، الشركات، القطاع الخاص والأفراد. ثم العمل على توجيه الدراسات العليا والبحوث العلمية في الجامعات لخدمة المجتمع بحل مشكلات وبما يحقق برامج تنميته وتطويره.

الهوامش

1. مذكور، علي (1998): العولمة والتحديات التربوية، مجلة العلوم التربوية، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، العدد 9.
2. محمد ناجي محرز التباي وعبد العزيز السنبل (2017)، معوقات قيام مراكز التعليم المستمر في الجامعات الحكومية اليمنية بممارسة دورها في خدمة المجتمع، مجلة العلوم التربوية، المجلد 29، العدد 3، الرياض، ص: 327.
3. الراشد، علي (1988): الجامعة والتدريس، ط 1، دار الشروق، المملكة العربية السعودية .
4. ابراهيم، حيدر (1999) : العولمة وجدل الهوية الثقافية، عالم الفكر، المجلد 23، العدد 3 و4، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت
5. جريو، داخل حسن وهجرس (1991): عضو هيئة التدريس الجامعي، انتقاء وسبل اعداده، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الجمعية العراقية للعلوم التربوية والنفسية، بغداد، العدد 19 .
6. هندي، احسان (1998): العولمة واثرها السلبي على سيادة الدول ،معلومات دولية، مركز المعلومات القومي، سوريا، السنة 6، العدد 9.
7. أحمد، اسامة نبيل وفيصل محمد سعيد (2018): دور جامعة الزعيم الازهري في خدمة المجتمع المحلي في ضوء معايير جودة مؤسسات التعليم العالي في السودان، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد الحادي عشر، العدد 36، جامعة العلوم والتكنولوجيا، مؤسسة المشاع الابداعي، اليمن، ص: 114.
8. Kordalweeski, Sohn(2000): **Standard in the Classroom :How Teachers and Studends Negotiate learning** ,Teachers college press ,New York.
9. El-Katib, Hamdy (2003): **Performance Standards and Quality Education** ,Monsoora Forum ,No 4.
10. علي، سعيد اسماعيل (1998): التعليم على ابواب القرن الحادي والعشرين، عالم الكتاب، القاهرة .
11. المرسوم التنفيذي رقم 90-149، المتضمن انشاء جامعة التكوين المتواصل، تنظيمها، عملها، المؤرخ في 26 ماي 1990، الجريدة الرسمية رقم 22 الصادرة في 30 ماي 1990.
12. المرسوم التنفيذي رقم 90-150، المتضمن انشاء مراكز التكوين المتواصل، تنظيمها، عملها، المؤرخ في 26 ماي 1990، الجريدة الرسمية رقم 22 الصادرة في 30 ماي 1990.

دور الجامعات ومؤسسات التكوين المهني في دفع الشباب نحو المقاولاتية والحد من مشكلة البطالة لديهم

- د. زهير غراية، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية.
 د. حنان عبدلي، جامعة سكيكدة - الجزائر.
 د. خديجة شيخي، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

الملخص

يعتبر التعليم العالي والتكوين المهني الركيزتان الأساسيتان في بناء مجتمع متعلم ومثقف لذا فالسلطات تولي اهتماما كبيرا بسلكي التعليم العالي والتكوين المهني للدور الكبير الذي يلعبانه في دعم الاقتصاد الوطني.

ويسعى التعليم العالي والتكوين المهني من خلال محاولة منظمة وتتبع أسلوبا أو منهجا معينا ولا تعتمد على الطرق غير العلمية، يهدف إلى زيادة الحقائق والمعلومات التي يعرفها الإنسان وتوسيع دائرة معارفه. ويختبر المعارف والعلاقات التي يتوصل إليها ولا يعلنها إلا بعد فحصها والتأكد منها بالتجربة. ويشمل جميع ميادين الحياة ومشكلاتها وتستخدم في جميع المجالات على حد سواء.

وتعتبر المقاولاتية أحد الحلول لمشكلة البطالة التي يعاني منها الشباب، وعليه لا بد من توجيهه عن طرق مؤسسات التعليم العالي والتكوين المهني نحو المقاولاتية.

الكلمات الدالة: التعليم العالي، التكوين المهني، البحث العلمي، المقاولاتية، البطالة، مخرجات التعليم العالي والتكوين المهني.

مقدمة

يعد العنصر البشري أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية لكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم، حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري وتشير نظريات النمو الاقتصادي إلى أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل، ويزداد التقدم التي سرعة عندما تكون قوة العمل أحسن تعليماً لذا أصبحت العديد من الدول ومنها الجزائر تخصص مبالغ كبيرة من ميزانيتها لصالح التعليم وخاصة مرحلة التعليم العالي والتكوين المهني منذ نيلها الاستقلال، وتحررها من المستعمر، وبذلك في ذلك الكثير من الجهود والطاقت قصد تعميم والتكوين المهني.

وفي ظل عجز الدولة عن توفير مناصب شغل تكتفي كل هؤلاء المتخرجين ، فقد طفت على السطح مشكلة البطالة، فأصبح البحث عن البديل أمر ضروري، فتوجهت السلطات نحو دفع الشباب نحو المقاولاتية ولمعرفة أكثر حول هذا الموضوع يمكن طرح هذه الإشكالية :

كيف تساهم الجامعات ومؤسسات التكوين المهني في دفع وتنمية روح المقاولاتية لدى الطلبة خاصة والشباب عامة ؟

ولإجابة على عليها تم إتباع الخطة الموالية :

أولاً : مدخل للتعليم العالي ومؤسسات التكوين المهني.

ثانياً : المقاولاتية كأحد الحلول لمشكلة البطالة لدى الشباب.

حيث مهدنا في الرحلة الأولى من البحث إلى ماهية كل من التعليم العالي ومؤسسات التكوين المهني أما في المرحلة الثانية تم التطرق إلى الدور الذي تلعبه كل من الجامعات ومؤسسات التكوين المهني ففي دفع الشباب نحو المقاولاتية.

أولاً : مدخل للتعليم العالي ومؤسسات التكوين المهني

يعتبر التعليم العالي والتكوين المهني الركيزتان الاساسيتان في بناء مجتمع متعلم ومثقف لذا فالسلطات تولي اهتماما كبيرا بسلكي التعليم العالي والتكوين المهني الدور الكبير الذي يلعبانه في دعم الاقتصاد الوطني.

1. مفهوم التعليم العالي وأهميته

1.1. مفهوم التعليم العالي

لقد تعددت المفاهيم واختلفت حول التعليم العالي ولكن بل التطرق لمختلف هذه المفاهيم تجدر بنا الإشارة إلى أن الكثير من المؤلفين والباحثين يستعملون مصطلح التعليم العالي كمصطلح مرادف للتعليم الجامعي، فالجامعة تختص بكل ما يتعلق بالتعليم الجامعي والبحث العلمي فهي تمثل مجتمعا عمليا يهتم بالبحث عن الحقيقة من أجل خدمة المجتمع وتستمد نشاطها من العنصر البشري الذي يملك كفاءات عالية للأداء الجيد من أجل تقديم الخدمات المتنوعة باستعمال العلوم والتكنولوجيا⁽¹⁾، ويصد بالتعليم العالي مختلف أنواع الدراسات والتكوين أو التكوين الموجه للبحث الذي يتم بعد مرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة.

نجد أن التعليم العالي في كثير من الأحيان يعبر عن جميع المؤسسات التي تقدم تكوين عالي بعد تلقي التعليم في الأطوار الأساسية (ابتدائي - متوسط - ثانوي - كالجامة أو المعهد أو المدارس العليا) أما الجامعة التي تعتبر من ابرز مؤسساته، في الكثير من الأحيان تستعمل الجامعة للإشارة لهذه المرحلة التعليمية المهمة، وهذا ما نجده في الكثير من المؤلفات والدراسات، وسنستعمل مصطلح التعليم العالي في جميع مراحل الدراسة مع التركيز على الجامعة ومراحل تطورها كمؤسسة أساسية من مؤسسات التعليم العالي⁽²⁾.

وقد تعددت المفاهيم حيث يركز كل مفهوم على شق معين للتعليم العالي ومن بينها نجد التعريف الذي وضع سنة 1977 من طرف 44 بلدا في الندوة التي نظمتها اليونسكو حول التعليم العالي في أفريقيا حيث عرفوه على انه: ك التعليم العالي هو كل أشكال التعليم الأكاديمية والمهنية والتقنية التي تقوم بإعداد العاملين والمعلمين في المؤسسات كالجامعات ومعاهد التربية والمعاهد التكنولوجية ومعاهد المعلمين والتي:

- تشترط للقبول فيها أن يكون المتقدمون أتموا الدراسة الثانوية.
- تشترط أن تكون المتقدمون إليها في عمر 18 سنة بصورة عامة
- تكون المسافة الدراسية فيها مؤدية للحصول على مكافأة تحمل اسما يشير إلى

ذلك كالدرجة أو الدبلوم أو الشهادة في التعليم العالي⁽³⁾.

فالملاحظ أن هذا التعريف قد ركز على المواصفات التي تميز بها الملتحق بمؤسسات التعليم العالي وكذلك أن هذه المرحلة تتميز بكونها تتوج المتخرج منها دبلوم يحمل درجة تشير إلى نهاية الدراسة.

فالتعليم العالي إذا هو مرحلة مميزة تقع بعد مرحلة الثانوية وهذا ما يؤكد هذا التعريف أيضا الوارد في الجريدة الرسمية " يقصد بالتعليم العالي كل نمط للتكوين أو للتكوين للبحث يقدم على مستوى ما بعد الثانوية من طرف المؤسسات التعليم العالي ويمكن أن يقدم تكوين تقني على مستوى عال من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة"⁽⁴⁾.

من خلال هذه المفاهيم المقدمة حول التعليم العالي والتي تنفق على أن الدراسة بهذه المرحلة تكون للطلبة المتميزين والذين أتموا الدراسة بالمرحلة الثانوية نستنتج أن هناك ثلاث أنماط رئيسية للتعليم العالي:

- الجامعات: وهي أكثر الأنماط انتشارا وتضم مجموعة من المعاهد والكليات والتي بدورها تضم مجموعة من الأقسام تمتد من مدة الدراسة فيها عموما إلى أربع سنوات ما عدا كليات الطب والعلوم الهندسية التي تتجاوز فيها الدراسة هذه المدة.

- المدارس العليا: وهي نمط من المؤسسات التعليم العالي، تعني بإعداد القوى العاملة لمدة تتراوح بين أربع إلى خمسة سنوات ما بعد المرحلة الثانوية ليتم الحصول منها على شهادة نجاح تعادل شهادة الجامعة⁽⁵⁾.

- المعاهد والكليات: ويتم فيها التكوين لمدة تتراوح ما بين سنتين إلى أربع، وفقا لطبيعة التخصص وتختلف هذه المؤسسات باختلاف البرامج التي تقدمها فبعضها كليات متخصصة لا عداد المعلمين وبعضها الآخر متعدد التخصص فالتعليم العالي يجمع هذه الصفات الثلاث التي تضمن تكويننا عاليا للطلاب بعد إتمامه لدراسته بالمرحلة الثانوية فهي مرحلة من مراحل التعليم المتخصص الأكاديمي الذي يستهدف من الحاجات الحاضرة والمستقبلية للمجتمع⁽⁶⁾

وفي الأخير يمكننا القول أن التعليم العالي يتميز أيضا بكونه يضمن تكوين متخصص في مجال معين وهذا عكس باقي المراحل من التعليم التي لا توفر تكوين متخصصا وهذا ما يجعل الدول في العصر الحالي تهتم أكثر بالتعليم العالي الذي يرتبط بالعديد من المؤسسات الأخرى وله تأثير كبير في المجتمع ومرتبطة بسوق العمل بتوفير التكوين المتخصص الذي يجعل مؤسسات التعليم العالي تستجيب لاحتياجات المجتمع ومختلف المؤسسات والقطاعات الأخرى.

2.1. أهمية التعليم العالي

أصبحت اليوم العديد من الدول تولي اهتماما كبيرا لتعليم العالي لما له من أهمية وتأثير على العديد من المجالات (اقتصادية - ثقافية - اجتماعية...) حيث أصبح يشكل محورا أساسيا في إحداث التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو الاقتصادي وميزة تنافسية حقيقية يصعب اكتسابها، فالعالم يشهد تنافسا محمومًا فيشتى المجالات لدى تسعى كل دولة لاكتساب ميزة تنافسية يصعب تقليدها أو اكتسابها بطريقة سهلة وهذا ما يوفره التعليم الذي يعتبر استثمار في الرأسمال البشري فالتعليم لم يعد ينظر إليه كخدمة استهلاكية تقدمها الدولة لتحقيق الإشباع لأفرادها بل أصبح ينظر إليه كاستثمار يحقق عائدا اقتصاديا حيث تقوم مختلف مؤسسات التعليم بهذه المرحلة بتكوين اليد الفنية المؤهلة لمختلف الهيئات والمؤسسات وهذا حسب الدور الذي تسطره كل دولة للتعليم العلي حيث انه في المؤتمر العالمي لمنظمة UNESCO المنعقد سنة 1998 حددت وظائف التعليم العالي وقسمتها إلى ثلاث وظائف رئيسية وهي⁽⁷⁾:

- التعليم: وهي أول وظيفة للتعليم العالي.
- البحث العلمي: حيث أصبح البحث العلمي وإنتاج المعرفة الجديدة من أهم وظائف التعليم العالي.
- خدمة المجتمع: من المفروض أن تتأقلم الجامعات لتلبي مختلف احتياجات المجتمع فهذه هي الثلاث وظائف التي حددتها منظمة UNESCO للتعليم العالي ونجد أن العنصر الثاني وهو البحث العلمي الذي تخصص له ميزانية كبيرة مختلف مؤسسات التعليم العالي حيث نجد البحث العلمي له صلة مباشرة بالعديد من القطاعات الأخرى وخاصة في مجال الصناعي والتكنولوجي بحيث انه في معظم الدول المتقدمة هناك صلة وثيقة بين مخابر البحث في مختلف الجامعات مع المؤسسات الصناعية الكبرى التي تقوم بتطوير منتجاتها بشكل مستمر لتعزيز مكانتها في السوق سواء كانت محلية أو علمية وهذا ما تضمنه مختلف المخابر أما العنصر الثالث وهو خدمة المجتمع نجد أن مؤسسات التعليم العالي وعلى رأسهم الجامعة أصبحت تتأقلم مع محيطها وخاصة الاقتصادية لدى أصبحتنا اليوم نتحدث عن جودة وتنافسية مؤسسات التعليم العالي وهي مفاهيم ومصطلحات تدل على التطور الدائم لهذا القطاع الاستراتيجي.

فالجامعة اليوم تقدم فرصا ثمينة لتنمية شخصية الطالب وصقل مهاراته البحثية والعلمية وفيها يرتبط بمصادر التعليم في المعامل والمختبرات والمكتبات كما يتصل بالمصادر الأصلية في البيئة والمزارع والمصانع وحقول الإنتاج ويستطيع الطالب من خلال الحياة الجامعية التفاعل مع أساتذته ومع زملائه بل ويتدرب على الاعتماد على النفس وعلى طرق البحث والاستقصاء وعلى احترام الآخرين بغض النظر على مراكزهم المهنية أو الاجتماعية والأدبية ومؤسسات التعليم العالي هي المسؤولة عن تزويد المجتمع بحاجاته من الكفاءات البشرية عالية المستوى في مختلف المجالات وإدارة المجتمعات في تطويع التكنولوجيا لخدمة أغراض والمطامح المجتمعية واستيعاب معطيات التقدم العلمي وقيادة عمليات تغير الثقافات والاجتماعي وبذلك يلعب التعليم العلي دورا أساسيا في تحديد مستقبل الشعوب.

3.1. الكفاءات الواجب توفرها في خريج الجامعة :

تتمثل الكفاءات الواجب توفرها في خريج الجامعة فيما يلي⁽⁸⁾ :

- الكفاءات المهنية: التناسب بين الوظيفة والاختصاص والاستفادة من الإعداد الأكاديمي الجامعي في ممارسة المهنة والعمل بإتقان.
- الكفاءات الأكاديمية: المعرفة الواسعة في مجال التخصص.
- الكفاءات الثقافية: بالاطلاع على مشاكل البيئة ومتابعة البرامج الثقافية المنشورة في وسائل الإعلام والاهتمام بالأحداث العالمية.
- كفاءات الاتصال والتواصل: القدرة على التواصل مع الآخرين إلكترونيا وتوافر مهارات والحوار.
- الكفاءات الشخصية: التعاون والعمل بشكل فعال ضمن فريق عمل والقدرة على معالجة المشاكل بسرعة وبأفكار وخطط عمل جديدة.
- هذه الصفات التي يجب أن تتوفر بالفعل في خريج مؤسسات التعليم العالي لكي يكون بالفعل يد فنية مؤهلة تساهم في خلق الميزة التنافسية ويتم ذلك بتوافر الكفاءات الخمس.

2. لمحة عامة عن قطاع التكوين المهني في الجزائر

1.2. مفهوم التكوين المهني

أخذ التكوين المهني اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين وهيئات في عدة مجالات إذ يعتبر مجال من أهم المجالات المسؤولة عن تكوين اليد العاملة وقبل التطرق للأرقام

والإحصائيات حوله وجب علينا أولاً إعطاء موجز للتعريفات التي تناولته وفيما يلي عرض لبعض أهم هذه التعريفات:

- التكوين المهني يعني أي نشاط يسمح لاكتساب تأهيل مهني أو مجموعة من المؤهلات أو المهارات المهنية المحددة مهما كان نوعها وذلك لأي إنسان بالغ مستعد لاحتلال منصب عمل بغض النظر عن مستوى أو نوعية منصب العمل الذي سيحتله⁽⁹⁾.

- هو عبارة عن تكوين نظري وتطبيقي في مختلف التخصصات المهنية يتوجه لكل الذين يرغبون في اكتساب كفاءات مهنية حتى يتمكن هو لهم الدخول إلى عالم الشغل كما يتوجه للعمال الذين يرغبون في تحسين معارفهم ورفع مستوى تأهيلهم وهذا تماشياً مع التطور الذي يشهده سوق العمل⁽¹⁰⁾.

- ويرى عبد الرحمان عيسوي بأنه " نوع من التعلم والاكْتساب للمهارات والخبرات والمعارف المختلفة المتعلقة بمهنة معينة حيث يتلقى المتكون برامج تكوينية معينة تؤهله للوظائف التي سوف يشغلها حيث تناول زيادة كفاءاتهم الإنتاجية وإمامهم بنوع من الآلات والتقنيات أو بطريقة جديدة من طرق العمل"⁽¹¹⁾.

- كما يعرفه بوفلجة غياث " أنه تنمية منظمة وتحسين اتجاهات والمعرفة والمهارات ونماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف العمل المختلفة من أجل قيام الأفراد بمهامهم المهنية على أحسن وجه وفي أقل وقت ممكن"⁽¹²⁾.

وأجمعت التعريفات السابقة على أن التكوين المهني هو مجموعة نشاطات منظمة في شكل برامج موجهة للفرد من أجل إحداث تغييرات فيه على ثلاثة مستويات يمكن اختصارها كالتالي:

- المستوى المعرفي: يهدف التكوين المهني إلى تنمية المستوى المعرفي وذلك بتزويد المتكونين بالمعارف المطلوب وأعداد الكفاءات.

- مستوى المهارات: يهدف إلى امتلاك المهارات وتنميتها من أجل رفع مستوى الأداء لدى المتكون.

- مستوى السلوكيات: عملية التكوين لا تقتصر على تزويد المتكون بالمعرفة والمهارة بل تتجاوز ذلك لتشرك سلوك الفرد.

ومن واقع التعاريف السابقة يمكن تعريف التكوين بصفة عامة بأنه جملة من النشاطات التي تهدف إلى اكتساب معارف ومهارات وسلوكيات يحصل عليها العامل أو

المتكون من خلال دروس نظرية وأعمال تطبيقية يوجهها المتخصص بالمهنة تجعل المتكون قادرا على مزاولة حرفه ما وهو عملية شاملة تضم جوانب نفسية وفنية واجتماعية"

2.2. تطور قطاع التكوين المهني في الجزائر

إن ظهور التكوين المهني في الجزائر لم يكن مرتبطا باستقلال الجزائر وإنما يعود ظهوره إلى الفترة الاستعمارية سنة 1945 تحت اسم مصلحة التكوين المهني ف الجزائر مسيرا من طرف الديوان الجهوي للعمل بالجزائر (ORTA) فالتكوين فالأجال القصيرة ليد العاملة المؤهلة ف قطاع البناء والأشغال العمومية (BTP) خاصة من اجل تلبية حاجيات الاقتصاد الفرنسي أو بصفة أدق لأجل إعادة بناء فرنسا المخربة والمدمرة بعد الحرب وفيما يل عرض موجز لأهم المراحل التاريخية التي مر بها القطاع بعد الاستقلال⁽¹³⁾.

1.2.2. مرحلة الاستقلال من 1962 إلى غاية 1980:

ورثت الجزائر عن الاستعمار الفرنسي 25 مركزا على 320 فرع متخصص في البناء والأشغال الحرفة لا يستجيب جلها للاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية آنذاك وكان التركيز منصبا على إعطاء دفع جديد للقطاع وتنشيطه من خلال إنشاء المزيد من مؤسسات التكوين المهني إلى جانب تكون المسيرين والأساتذة المكونين وفتح المزيد من التخصصات قصد الاستجابة لاحتياجات الاقتصادية وذلك في إطار ما عرف ومها بالمخططين الرباعيين الأول والثاني (1970-1973)، (1977-1974) وتم خلال هذه المرحلة :

- تنصب جهاز وطني للتكون المهني.
- إنشاء المعهد الوطني للتكوين المهن.
- انجاز حوالي 70 مؤسسة جديدة بطاقة استقبال قدرها 25000 مقعدا.

2.2.2. التكون المهني من 1980 إلى 2000.

شهدت هذه المرحلة في بدايتها وحتى سنة 1990 تطورا ملحوظا سواء من الجانب القاعد وذلك بإنشاء المزيد من مؤسسات التكوين المهني عبر مختلف مناطق الوطن وكذا إنشاء المعاهد وطنية متخصصة بالإضافة إلى مراكز الدراسة عن بعد إلى جانب توسع الاختصاصات لتصل إلى 200 تخصص بالإضافة إلى الجانب القانوني من خلال وضع اللبنة الأساسية للمنظمة لقطاع التكوين المهن والذي كان مسرا من طرف وزارة الشببة والرياضة من

خلال إنشاء قانون الخاص بالتمهين رقم 07/81 وظهور القانون الخاص بالعمال التكوين المهني بمقتضى المرسوم 117/90.

ثم شهد القطاع كغيره من القطاعات ركودا وتدهورا كبيرا نتيجة الوضع الأمني المتردي الذي مرت به البلاد مس جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية ومع بداية الأزمة تم إنشاء وزارة مستقلة لتكوين المهني سنة 1990 تبنت مشروعا تنموا تركز من خلال تم تنصيب اللجنة القطاعية ف أوت 2000 والت تتضمن ممثلين عن وزارة التكون المهن وزارة التعلم العالي وزارة التربة الوطنية مشروع قيل عنه انه يمثل أبعادا جديدة للقطاع وكانت الجزائر ولا زالت تحت التأثيرات السلبية الناجمة عن قرارات صندوق النقد الدولي والت أدت إلى تراكم المديونية وزيادة معدل البطالة وتسريح عدد كبير من العمال ما انعكس سلبا على قطاع التكوين المهن واهتزت صورته ف قطاع العمل.

3.2.2. التكوين المهني من 2000 إلى يومنا هذا؛

في سنة 2003 تم إبرام اتفاقه الجزائر والاتحاد الأوروبي بهدف تأهيل قطاع التكوين المهن بدا تطبيقها منذ جانفي 2003 وامتداد إلى غاية 2009 بتمويل مشترك من الاتحاد الأوروبي بـ 60 مليون أورو ووزارة التكوين المهني بـ 49 مليون أورو وكان الهدف الأساسي لهذه الاتفاقية هو تكف قطاع التكوين المهني في الجزائر مع اقتصاد السوق.

- وفي الأيام 8-9-10 أفريل 2007 تم عقد المؤتمر الوطن الأول حول التعليم والتكوين المهنيين تحت الرعاية السامية لفخامة رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة بقصر الأمم بالجزائر العاصمة لمناقشة كافة قضايا مع جمع الشركاء وأصحاب المصلحة في النظام الوطني للتعليم المهني والتكون قصد صياغة إستراتيجية وطنية لنظام التكوين والتعلم المهنيين كفضيلة بتقريب التكوين مع متطلبات الشغل.

- وفي سنة 2008 توجت كل هذه الجهود بإصدار القانون التوجيهي للتكوين والتعليم المهنيين والذي يحمل في طياته 6 أبواب و32 مادة تهدف إلى تحديد الأحكام الأساسية التي تنظم قطاع التكوين المهنيين بما يتماشى مع التطورات على مستوى سوق الشغل وطرائف الإنتاج وشهدت السنة الماضية 2001 صدور المرسوم التنفيذي رقم 11-333 والذي بموجبه تم إنشاء خلايا الإرشاد والتوجيه في مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين وكذا اللجنة الولائية المشتركة بين القطاعات.

3. نظام التكوين المهني في الجزائر ومخرجاته.

1.3. نظام التكوين المهني في الجزائر

يتم التكوين المهني في الجزائر عبر خمس مستويات من 1 إلى 5 ف شكل تكوين اول أو متصل من خلال الأنماط التالية⁽¹⁴⁾.

- التكوين الإقامي.
- التكوين عن طريق التمهين.
- التكوين عن بعد.
- التكوين عن طريق الدروس المسائية.

بالإضافة إلى أنماط أخرى مستحدثة على غرار التأهل المهني والتعلم المهني ويشمل التكوين المهني عشرين شعبة مهنية تشمل جميع مجالات النشاطات الأساسية وهي تظم 301 تخصصا لكل أنماط التكوين المختلفة وتشمل مستويات التأهيل الخمس

- المستوى الأول: عمال متخصصون الشهادة التكوين المهن المتخصصة (ش. ت. م. م.).
 - المستوى الثاني: عمال مؤهلون لشهادة الكفاءة المهنية (ش. ك. م.).
 - المستوى الثالث: عمال ذوي تأهيل عالي الشهادة التحكم المهني (ش. ت. م.).
 - المستوى الرابع: أعوان التحكم أي شهادة تقني (ش. ت.).
 - المستوى الخامس: الإطارات أي شهادة تقن سام (ش. ت. س.).
- كما يكون نظام التكوين المهني في الجزائر من أربعة شبكات تتضمن كل شبكة مؤسسات تكوين مستقلة⁽¹⁵⁾.

- شبكة المؤسسات العمومة للتكوين المهني: يتوفر القطاع العموم على شبكة واسعة من مؤسسات وهياكل للتكوين تقع تحت وصاية وزارة التكوين والتعلم المهني وهي :
- ✓ مراكز التكوين المهني(CEP): تشكل مراكز التكون المهن الشبكة القاعدية لجهاز التكوين و يبلغ عددها 735 مركزا متواجد بكل ولايات القطر 48 ولاية توفر تكوينات ف المستويات من 1 إلى 4 ولهذه المراكز ملحقات واقسام بالوسط الريفي و يبلغ عدد 223 ملحقة

- ✓ المعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني (INSFP): تتواجد المعاهد المتخصصة في التكوين المهني في اغلب ولايات الوطن وتتكفل بتكوين التقنيين والتقنيين السامين المستوى 4 و8 ويبلغ عددها 93 وتتبع لها 15 ملحقة
- ✓ المعهد الوطن للتكون المهني (INEP): مكلف بالهندسة البيداغوجية وبتكوين المؤطرين
- ✓ معاهد التكوين المهني (IEP): تتكفل معاهد التكون المهني بتكون وتحسن مستوى ورسكلة المدرين ومستخدم الإدارة كما تساهم في اعداد وطبع وتوزع برامج التكون المهني يبلغ عدد هذه المعاهد 6 متواجدة بستة ولايات في البلاد.
- ✓ مركز الدراسات والبحوث في المهن والمؤهلات (CERPEEQ): يقوم هذه المعهد بإعداد الدراسات والبحوث حول المؤهلات وتطورها وبكل دراسة تهم قطاع التكون المهني.
- ✓ المعهد لوطن لتطور وترقية التكوين المتواصل (INDEFOC): يقوم هذه المعهد بتقديم المساعدة البيداغوجية والتقنية للمؤسسات الاقتصادية وللهيئات قصد تطوير وترقية التكوين المتواصل كما يقوم بالتعاون مع المؤسسات العمومية والخاصة لرسكلة مؤطري ومعلمي التمهين.
- ✓ المركز الوطني للتعليم عن بعد (CNEPD): يوفر هذا المركز تكونا مهنا عن بعد في مختلف التخصصات.
- ✓ الصندوق الوطن لتطوير التمهين والتكون المتواصل (FNAC): تتمثل مهام الصندوق الوطن لتطوير التمهين والتكوين المتواصل في التسيير المالي للموارد الناتجة من تحصل الرسم على التمهين وعلى التكوين المتواصل. كما يقوم بنشاطات الإعلام حول تطور التكوين المتواصل والتمهين المؤسسة الوطنية للتجهيزات التقنية والبيداغوجية للتكوين المهني.
- ✓ المؤسسة الوطنية للتجهيزات التقنية والبيداغوجية للتكوين المهني (ENEFP): تتمثل مهام هذه المؤسسة في اقتناء تركيب وصيانة التجهيزات التقنية والبيداغوجية لقطاع التكوين المهني.

- شبكة المدارس الخاصة: يخول القانون الجزائري وفق المادة 08-07 المؤرخ في 2008/02/23 يتضمن القانون التوجيهي للتكوين والتعلم المهنيين، للأشخاص

الطبيعيين والمعنويين الخاضعين للقانون الخاص إنشاء مؤسسات للتكوين والتعليم المهنيين.

- شبكة المؤسسات العمومة للتكوين المهني التابعة للوزارات الأخرى: إن التكوين تتكفل به القطاعات العمومة الأخرى يبقى جد محدود حيث يبلغ عدد هذه المؤسسات 70 مدرسة تدرّب 23500 عامل أو متعلم سنويا وتخص القطاعات الفلاحة -الأشغال العمومية -الصحة - الصناعة - الصيد البحر -البريد والمواصلات والشباب والرياضة.

- شبكة مؤسسات التكون التابعة للشركات الاقتصادية: تشمل هذه الشبكة مدارس التكوين التابعة للمؤسسات الكبرى في مدن المناجم والصناعة حث تبلغ قدرتها 13000 منصب تكوين.

2.3. مخرجات قطاع التكوين المهني

جدول رقم (1) يوضح أعداد المنتسبين لقطاع التكون المهني حسب النمط والجنس لسنة 2017.

المتخرجون	الاجموع	المستوى 5	المستوى 4	المستوى 3	المستوى 2	المستوى 1	
91631	219049	61434	19248	41623	95824	920	الأقسام
46,8	45,6	49	55,5	54,4	37,6	49,6	منهم فتيات %
98563	246570	27919	19786	44080	153573	1212	التمهين
26,3	29,2	56,8	61	49,4	14,5	13,2	منهم فتيات %
4963	20997	8303	7227	2059	3410	0	الدروس المسائية
45	41,3	33,4	42,5	48,1	53,8	0	منهم فتيات %

المصدر: إحصائيات 2017 مديرية التخطيط والإحصائيات بوزارة التكوين والتعليم المهنيين

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن النمط الأكثر إقبالا من طرف الشباب هم التكون عن طريق التمهين بنسبة 51 بالمائة يله التكوين الأقسام بنسبة 45 بالمائة ومثل المستوى الثاني الفئة الأكثر عددا بالنسبة للتكوين الإقامي والتمهين يتخرج من كل هذه الأعداد ما نسبته 41,8 بالمائة من مختلف المستويات والملاحظ أن الفتيات يمثلن النصف تقريبا من عدد المتكونين في جمع الأنماط والمستويات ويشغلن اغلبهن ف المجالات المتعلقة بالإدارة والتسيير إلى جانب النشاطات الحرفة والتقليدية.

ثانيا : المقاولاتية كأحد الحلول لمشكلة البطالة لدى الشباب

1. دور الجامعة في تنمية روح المقاولاتية لدى الطلاب

يمكن تلخص دور الجامعة في دفع الشباب نحو المقاولاتية فما يلي⁽¹⁶⁾ :

- أصبح من الضروري في ظل الظروف الاقتصادية التي تعيشها البلاد في الآليات والوسائل بما فيها تطوير طريقة التدريس من اجل مساعدة الطالب الجامع وتمكنه ذاتيا أن تتولد لديه فكرة إنشاء مشروعه الخاص بدل الاكتفاء بالبحث عن وظيفة مستقرة.

- بان التحول إلى تكوين " إجباري " في المقاولاتية منذ المراحل الأولى من التدريس يعتبر من بين أهم العوامل المساعدة على تطبيق هذه المفهوم الذي أصبح خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام متزايد لارتباطه المباشر بالتقدم والانتعاش الاقتصادي للدول.

- التركيز واعطاء أهمية أكبر للمؤسسة المنتجة للثروة قابلة للدخول إلى المنافسة العالمية وتساهم في تنوع الاقتصاد الوطني والتخلص من التبعية للمحروقات خاصة في ظل أزمة انخفاض سعر البترول.

- إنشاء أكبر عدد ممكن من المؤسسات بحيث تكون منظمة وممنهجة ومبتكرة وذات محتوى تكنولوجي عالي تستطيع المحافظة على ديمومتها من اجل إنتاج قمة مضافة للاقتصاد الوطن بما سمح من الخروج من التبعية الاقتصادية.

- زيادة فاعلية دور آليات دعم ومرافقة الشباب التي توفرها الدولة لمساعدة الشباب والمؤسسات الناشئة لاحتضان مشاريعهم وتجسد أفكارهم والعمل على إنجاحها وإبراز أهميتها بالنسبة حامل المشاريع.

- القيام بملتقيات وأيام دراسية ودولية في إطار دعم ونشر ثقافة المقاولاتية عند الطالب نشير إلى تلك المبادرة التي قامت بها يوم 02-03-2010 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة بالتعاون مع مجموعة من المسيرين التنفيذيين الجزائريين من وادي السيليكون بالولايات المتحدة الأمريكية من خلال الربط بينهما عبر شبكة الانترنت في شكل يوم دراسي هدف إلى دفع طلبة الكلية لعرض أفكارهم ومساعدتهم وتوجيههم نحو إيجاد الفكرة الخلاقة لا نشاء وتسرع وتطور مشاريعهم الرادة في إطار ما اصطلح عليه بمشروع Algerian Start بالإضافة إلى فعاليات الملتقى الدول حول المقاولات التكوين وفرص الأعمال الذي

تنظمه الكليات عادة في شهر افريل من كل سنة خاصة من 2010 إلى يومنا هذا بالموازاة مع اعتماد مشروع ماستر أكاديمي في المقاولات موجه لطلبة النظام التعليمي الجديد.

- تخصص اعتمادات مالية سنوية لتشجيع المبدعين والمخترعين من الشباب الخرجين من الجنسيتين وتمويل اختراعاتهم وإبداعاتهم.
- إنشاء دور المقاولاتية التي تقوم بتوجيه وتوعية الطالب الجامع نحو أهمية وفوائد المقاولاتية وكذا غرس روح المقاولاتية لديهم وكذا دعم مشاريعهم والسهر على حسن تسييرها من طرف الطلبة المقاولين.
- العمل على توفير محيط مشجع الابتكار والتعاون يهتم بحاملي المشاريع المبتكرة ضمن حاضنات ومؤسسات ناشئة ومنصات تكنولوجية إلى جانب وضع نظام لتوزيع المعلومات والوثائق وتبادلها.

2. دور المقاولاتية احد الحلول لدفع الشباب نحو المقاولاتية

ارتفعت نسبة الشباب الجامع المقبل على المشاريع المقاولاتية بنسبة مشجعة منذ بداية العام الجاري وهو ما ترجم حالة الوعي لدى الجامعيين الذين اقتنعوا بوجود فرص حقيقة للتشغيل والاستثمار في عالم المقاولاتية دون الوظيفة العمومية التعرف حالة تشعب وبلغة الأرقام التي أشار إليها المدير العام للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب السيد مراد زمالي -على هامش يوم دراسي وإعلام حول ترقية الثقافة المقاولاتية ف الوسط الجامع نظمت بالمدرسة العليا للمناجمنت بالقطب الجامعي للقلعة بولاية تيبازة إلى أن 30 بالمائة من المشاريع المقاولاتية لخريج الجامعات وهذه النسبة عرفت ارتفاعا بالسنوات الماضية.

الأرقام الايجابية دفعت بوكالة "أنساج" إلى التفكير في تخصيص مشاريعها للنخبة الجامعة حسب مديرها العام السيد مراد زمالي الذي يتطلع إلى تحقيق نسبة 50 بالمائة من اندماج طلبة الجامعة في مشاريع مقاولاتية عبر وكالة "أنساج" وهو ما يعطي نحو 6500 مشروع مقاولات من مجموع إلى 13 ألف مشروع المبرمجة لسنة 2017 وال50 بالمائة المتبقية لقطاع التكوين المهني على أن ترتفع النسبة تدريجيا إلى أن تستحوذ النخبة الجامعية على 100 بالمائة من دعم "أنساج" لإنشاء مشاريع مقاولاتية.

كما إن فتح دور المقاولاتية عبر مؤسسات الجامعة ساهم وبشكل كبير ف ترسخ فكرة المقاولاتية لدى الطلبة الذين كسرو حاجز الخوف لديهم كما ألغى فكرة التوظيف الذي أصبح

الطريق إليه صعب ف ظل شح العروض خاصة لدى المؤسسات العمومية والوظيفة العمومية التي بلغت مستوى التشبع ومنذ فتح دور المقاولاتية بالجامعات والتبليغ عددها اليوم 56 دارا عبر كامل جامعات الوطن بـ 48 ولاية ارتفعت نسبة المشاريع المقاولاتية لدى الشباب الجامعي من 6 بالمائة سنة 2001 الى 16 بالمائة سنة 2016 لتصل إلى نسبة 30 بالمائة خلال الشهرين الآخرين من العام الجاري.

وتقدم دار المقاولاتية المعلومة اللازمة للطلبة وتوجيههم إلى الأجهزة التي تدعمهم بعد التخرج لخلق مؤسساتهم وتجسيد مشاريعهم بالإضافة إلى محاضرات عن كفة خلق المؤسسة يتكفل بها مكونون تم تكوينهم من قبل المكتب الدولي للعمل بالمشاركة مع الأساتذة الجامعيين ينشطون دور المقاولاتية بدروس ومحاور ترمي إلى زرع ثقافة المبادرة لدى الشباب كما تقوم وكالة "أنساج" بتنظيم صالونات ومعارض لطلبة جامعيين استطاعوا خلق مؤسساتهم المصغرة وهم ما يحفزهم أكثر.

وأبرمت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي والعلم العالي والبحث العلمي بالمدرسة الوطنية للمانجمنت بالقليعة اتفاقية للشراكة لتطوير مبادرة المقاولاتية في الوسط الجامع ووقع الاتفاقية كل من الأمين العام لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي محمد خياط وكذا الأمين العام لوزارة التعليم العالي أمحمد صدقي بحضور المدراء العاملين لكل من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "أنساج" والصندوق الوطني للتامين على البطالة "كناك" ومدرسة المدرسة الوطنية العليا للمانجمنت.

الاتفاقية التي وقعت على هامش فعاليات الملتقى الوطني حول "ترقية المقاولاتية تهدف إلى ترقية وتطوير وتشجيع المبادرة المقاولاتية في الوسط الاجتماعي وجعله فضاء يسمح للطلبة الولوج عالم الأعمال والصناعة والإنتاج مبكرا وهي الفكرة التي سعى أساتذة جامعون وأرباب عمل إلى تبليغها لطلبة المناجمنت.

وعلى هامش الملتقى تم تدشين دار المقاولاتية الـ 57 من نوعها على مستوى الهياكل الجامعية بالوطن بهدف تنظيم مختلف النشاطات لطلبة المدرسة الوطنية العليا للمانجمنت من خلال دورات تكوينية خاصة بكيفية اختيار مشاريع واستحداث مؤسسات وكيفية التسيير الأحسن للمؤسسة إلى غيرها من المحاور لأخرى.

كما عرف الملتقى تنظيم صالون ضم 20 مؤسسة مصغرة استحدثت ف إطار جهازي "أنساج" و"كناك" في مجالات نشاط متعددة قصد تعرف الطلبة بالفرص التي تمنحها أجهزة الدعم التي تخصصها الدولة.

3. شباب مقال هدف مؤسسات التكون المهني

تسعى مؤسسات التكون المهني التنمية روح المقاوالية لدى الشباب من خلال عدة برامج تقوم بها لتطوير قدرات الشباب المهنية وحتى الفكرة والبشرية وتظهر مساعيها في أهدافها جليا.

1.3. أهداف مؤسسات التكون المهني⁽¹⁷⁾

- وضع قاعدة منهجية قابلة للتطبيق على جميع أنواع المشاريع تساعد على تصميم المشاريع كما ف مراحل المصادقة على المشاريع وتنزيلها ومراجعتها عن طرق التدريب المنهجي على تصميم وتدبير المشاريع.
- تمكين المشاركين من الاستئناس والتمكن من استعمال البرمجيات من قبل وجداول البيانات والتقارير اكسل وجداول التوافقية الديناميكية وأدوات التخطيط وأدوات رسم تصاميم المشاريع (شجرة المشاكل و MSProject).
- تحويل المناهج والكفاءات الضرورية لتصميم وتدبير وتتبع هذه المشاريع النوعية عن طريق تكوين خاص بتصميم وتدبير مشاريع البحث و(ERASMUS +).
- تبسيط كيفية المواءمة بن القواعد الوطنية للتدبير الإداري والمال والمحاسبات للمؤسسات العمومة وبين القواعد الأوروبية لأجل إعداد تقارير المشاريع والتتبع المال والمحاسبات للمساعدات الأولية عن طرق تكوين وكلاء الحاسبة ومسؤولي المالية.
- تقوية التمكن من اللغة الإنجليزية للعاملين بالمواقع القادة لكون المشاريع الأوروبية تقتضي التمكن من هذه اللغة لقراءة الوثائق وتحرير المشاريع عن طرق التدريب على تحرير مشاريع البحث والتكوين حول الملكية الفكرة بالغة الانجليزية.
- اكتساب مهارات وتقوية الكفاءات المكتسبة خلال التكوينات إنشاء روابط مهنية دائمة ونقل الكفاءات والتطبيقات الجديدة من خلال العاملين الخبراء والمصالح المعنية بالجامعات الأوروبية الشركة عن طرق تدريب في ضيافة المصالح الأوروبية لتصميم /أو تدبير المشاريع.

2.3. البرامج التكوينية المتخصصة في المقاولاتية

التكوين نشاط مخطط يهدف إلى تأهيل الفرد أو الجماعة وهي عملية تزويد المعلومات والخبرات والمهارات وطرق العمل والسلوك والاتجاهات ومما يتقن العمل بكفاءة وإنتاجية عالية. وتهدف هذه البرامج إلى تزويد الأفراد بالمهارات والقدرات التي يتسمح له بتجربتها إلى سلوك عملي ومن بين هذه البرامج⁽¹⁸⁾ :

1.2.3. برنامج أبدا وحسن عملك (SIYB)؛ صمم هذا البرنامج لتكون مقاولين الجدد بطريقة تتناسب ومستويات كفاءاتهم خاصة أولئك الذين لديهم أفكار خلاقة والذين يرغبون في بدء مشاريع جديدة وقد وضع هذا البرنامج المتخصص بالتعاون مع وكالة التنمية الدولية السويدية (SIDA)، مهمته العمل على نشر أدوات تكوينية في تسع بلدان ناطقة بالغة الفرنسية.

2.2.3. الحقائق التكوينية لبرنامج (SIUB (CREE-GERM)

1.2.2.3. معرفة عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ يسهم محتوى هذه الحقبة المتخصصة في نوعية الأفراد المستهدفين في مختلف المشاريع واستقطابهم وتوجيههم للعمل الذاتي وإنشاء شركة خاصة وهو موجه لذوي المستويات التعليمية العالية. وتهدف هذه الحقبة إلى:

- توضيح معالم المؤسسة والمقاولة ومعالم المال والأعمال وكيفية الاندماج في سوق العمل.
- التزويد بالمعارف والتطبيقات حول الكفاءات المقاولاتية والتحديات التي تواجه المقاولين عند البدء في مشروع.

- تسهيل الانتقال من الحياة الدراسية إلى الحياة العملية.

2.2.2.3. تأسيس وإنشاء المشاريع المصغرة؛ تتجلى في حقيبتين تكوينيتين:

- التوصل إلى فكرة المشروع: (TROUVER D'ENTREPRISE)TRIE
- UNE IDEE؛ تسمح للشخص الذي يريد بدء الأعمال بالعثور على فكرة أو عدة أفكار جيدة لمشروع ما والتأكد من أنها تتفق مع شخصيته وقدراته الإدارية.

- إنشاء مشروع: (CREEZ VOTRE ENTREPRIS CREE)؛ هو إجراء يسمح للمقاولين ذو الطاقات المحددة بدقة من قياس روحهم المقاولاتية واستيعاب كل أدوات التسيير المفيدة والمهمة في إيجاد المؤسسة وهو موجه للمقاولين المحتملين الذين

لديهم فكرة واضحة عن مشروعهم وبقي لهم التجسيد وبدا العمل يعلم كتباً تكوينية وأدوات تكوينية لمدة خمسة أيام تعتقد بعدها جلسات استشارة ومتابعتها.

3.2.3. تسير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة (GERM (GEREZ MIEUX VOTRE (ENTREPRISE): يسهم هذا المنهج في دعم ومساندة المقاولين على اكتساب مهارات في الاتصالات التقنية المتعلقة بأنشطة مؤسساتهم وإيجاد الحلول المناسبة لمختلف الصعوبات لضمان استدامة المؤسسة.

4.2.3. تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: DEVLOPPE VOTRE ENTREPRISE: هي برامج موجهة لدعم نمو وتطوير المؤسسات المصغرة والصغيرة إلى مؤسسات متوسطة والتي تتميز عن غيرها بإمكانية نموها ويتكون هذا البرنامج من خمس وحدات (الإدارة الإستراتيجية - إدارة التسويق - إدارة الموارد البشرية - إدارة العملات وإدارة المالية) ومن أهدافها دعم المؤسسة ووظائفها الأساسية ومساعدة المقاولين تتم من خلال:

- ربط المقاولين بمنظمات التصدير والاستيراد أو منظمات لنقل التقنيات أو بشركات محاسبة.
- مساعدة المقاول في إيجاد مصادر تمويل وتمويل لتوسعة مشروعه.
- التشبيك بين المقاولين.

الخاتمة

لا يمكن أن ننكر أن الإطار المؤسسي والتشريعي في الجزائر عرف تطورا عمقا منذ دخول الدولة ف الإصلاحات وعملية التحول نحو اقتصاد السوق فالقطاع الخاص أصبح محرك هذه العملة ودور الدولة حتى ولو انه لازال مهيمنا إلا انه تناما فما خص سياسات تشجيع وتسهيل ودعم الاستثمار وعملة خلق وإنشاء المؤسسات حث أصبح رهانا أساسيا لصناع القرار فمؤسسات التعلم العال ومراكز البحث والتطوير التكنولوجي تلعب دورا أساسا في تنمية روح المقاولاتية بحكم ما تزخر به من قدرات علمية بترقية المعرفة وتثمين نتائج البحث وكذا مواصلة عملية دعم تشغيل الشباب (الطلبة ومرافقتهم وتوجيههم منذ التحاقهم بمقاعد الجامعة إلى غاية تخرجهم للاستفادة من تمويل لا نشاء مؤسساتهم المصغرة).

كما تقع علاقة التكون المهني بالشغل في قلب المجموعات المكونة للمجتمع بكل ما تحمله من طموحات فبلوغ الأمن الاجتماع والاقتصاد وبكل ما يحتاجه من يد عاملة مؤهلة حيث يسعى التكوين إلى تخريج حامل الشهادات تبعا للمقتضيات الكيفية والكمية لسوق الشغل.

الهوامش

1. احمد زورو، تقييم تطبيق الإصلاح الجامعي الجديد نظام "ليسانس، ماستر، دكتوراه" في ضوء تحضير الطلبة لعالم التنقل، رسالة ماجستير علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005-2006، ص: 13
2. بن غنيمة محمد سعيد: اثر سياسات الإنفاق العام على قطاع التعليم العالي في الجزائر (1967-2012) -رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية 2014/2015، ص: 16
3. احمد زورو، مرجع سبق ذكره، ص: 14.
4. الجريدة الرسمية، العدد 24، القانون رقم 99-05 المؤرخ في 4 افريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، ص: 05.
5. بدران شب، جمال دهشان، التجدد في التعليم الجامعي، دار البلقان، القاهرة، 2001، ص: 76.
6. رفيق زواولة، تنظيم وهيكلية الجامعة الجزائرية دراسة حالة جامعة قسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم والعمل، قسم علم الاجتماع، جامعة العقيد الحاج لخضر باتنة، 2005، ص ص: 98-99.
7. بن غنيمة محمد سعيد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 19-21.
8. بن غنيمة محمد سعيد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 23-24.
9. المجلس الوطني الاق والاج، مشروع تقرير حول التكوين المهني، الدورة الثالثة عشر، ماي 1999، ص 25
10. دليل التكوين المهني، منشورات وزارة اشباب والرياضة، الجزائر، 2000، ص: 57.
11. عبد الرحم عيسوي، علم النفس والإنتاج، الجزء الأول، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 57.
12. بوفلجة غياث، الأسس النفسية للتكوين ومناهجه، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1948، ص5.
13. أنين خالد سيف الدين، إسلامي منيرة، دور المؤسسات التكوين المهني في دفع الشباب نحو المقاولاتية - دراسة حالة مؤسسات التكوين المهني لمنطقة الجنوب الشرقي(ورقلة-تقرت- حاسي مسعود)، ص: 165.
14. المدونة الوطنية لتخصصات التكوين الوطني -طبعة 2007- منشورات التكوين والتعليم المهنيين.
15. انين خالد سيف الدين -أ-سلامي منيرة (مرجع ساب)، ص ص: 167-168.
16. اليمين فالتة، لطيفة بورني، البرامج التكوينية واهميتها في تعزيز روح المقاولاتية، دراسة استطلاعية عند الطلاب، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010، ص: 13.
17. www.compere-averroes.eu/ar/formation-2/objectif de formation
18. خالته اليمين ، بورني لطيفة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 10-12.

أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية في الأردن

The Impact of Human Resource Strategies on Organizational Agility at Commercial Banks in Jordan

ثابت ناجي بني هاني

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة)، في المصارف التجارية في الأردن، تم جمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة من جميع المستويات (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى) في المصارف التجارية في الأردن والبالغ عددهم (13)، وقد تم توزيع الاستبانة على وحدة المعاينة الممثلة (مدير، مساعد مدير، ورئيس قسم، مدير فرع، مساعد مدير فرع) من (320) إدارياً، واعتمد الباحث عينة الطبقية المناسبة لجميع الإداريين، والمنهج الوصفي التحليلي، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) بهدف معالجتها الاختبارات الإحصائية المتمثلة بالانحدار الخطي المتعدد، لتحقيق أهداف الدراسة.

تعتبر أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك أثر إيجابياً لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرشاقة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام إدارة المصارف التجارية باستراتيجيات الموارد البشرية بعمل دليل لمتطلبات اشغال كل وظيفة لسهولة تحديد احتياجاتهم من الموارد البشرية التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، والسعي والاهتمام بالرشاقة الاستشعار واتخاذ القرار بإجراء تقييم دوري للتأثيرات المحتملة التي تحصل في البيئة الخارجية على نشاطه لزيادة القدرة على الكشف عن التغييرات الحاصلة في تحركات منافسيه وحفظها في قاعدة البيانات لسهولة الاجراء باساليب الحديثة في العمل، والكشف ابداعات العاملين الذين لديهم القدرة على خلق ميزة تنافسية لسرعة مواكبة للمتغيرات في الاسواق.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الموارد البشرية، الرشاقة التنظيمية، المصارف التجارية في الأردن.

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of human resources strategies (analysis, selection, training, evaluation) on organizational agility (sensing agility, decision-making agility, agility in practice), in commercial banks in Jordan, primary data were collected from the study population from all levels (Senior management, middle management) in commercial banks in Jordan, whose number is (13), and the questionnaire was distributed to the representative inspection unit (director, assistant manager, head of department, branch manager, assistant branch manager) of (320) administratively, and the researcher approved A proportional medical sample for all administrators, the descriptive analytical approach, and the statistical analysis program (SPSS) was used in order to address the statistical tests represented by multiple linear regression, to achieve the objectives of the study.

The most important findings of the study are that there is a positive impact of human resource strategies in terms of their combined dimensions (analysis, selection, training, evaluation) on organizational agility in terms of its combined dimensions (sensing agility, decision-making agility, practice agility) in Jordanian commercial banks. The study recommended the need for commercial bank management to pay attention to human resource strategies by making a guide to the requirements of each position to facilitate identification of their human resource needs that help achieve competitive advantage, and to strive and pay attention to agility, sensing and making the decision to conduct a periodic evaluation of the potential impacts that occur in the external environment on its activity to increase the ability to Disclosure of the changes occurring in the movements of his competitors and saving them in the database for ease of procedure with modern methods of work, and the detection of the innovations of workers who have the ability to create a competitive advantage to quickly keep pace with the changes in the market.

Key words: Human Resource Strategies, Organizational Agility, Commercial Banks in Jordan.

1. المقدمة :

يشهد العالم العديد من التحديات، أبرزها ارتفاع وتيرة التغيير بشكل متسارع وفي بعض الأحيان بشكل غير متوقع، مما يجعل من الصعب على أي مؤسسة تحديد حجم التحديات التي تواجهها بدقة، أو توقع التصرف الصحيح الذي تستطيع التعامل معه بفعالية، فالتوسع المعرفي والتغيرات التكنولوجية السريعة، وغيرها من التطورات الحديثة والتحديات أدت إلى التغيير في احتياجات العملاء ومتطلباتهم، وزيادة حدة التنافسية، واضطراب سوق العمل وعدم استقراره، مما يجعل استخدام الممارسات وأساليب العمل المعتادة لإدارة التغيير لا تكفي لمساعدة المؤسسات في مواكبة تلك التغييرات، مما أصبح من الضروري البحث عن أساليب عمل تمكنها من الاستجابة السريعة لمواكبة هذا التغيير، واستغلال مواردها واستخدامها في التوقيت الصحيح (السلمي، 2015).

وفي ظل ما تعيشه منظمات الأعمال في العصر الحديث من تحديات تبدأ بالعولمة، والسعي إلى العمل في نطاق دولي وتحقيق الكفاءة والفعالية في بيئة تتصف بالتغير المستمر وزيادة حدة المنافسة، أصبح على المنظمات لزاماً أن تجد مقومات تعتمد عليها لمواجهة ذلك؛ ومنها مواردها البشرية التي يُشترط فيها امتلاك كفاءات وجدارات وقدرات عالية تميز المنظمة عن غيرها. لذلك يعتبر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية أداة فاعلة تمكن المنظمة من الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية التي من خلالها تستطيع أن تحقق أهدافها الاستراتيجية (الكلالدة، 2013)، الأمر الذي استدعى المؤسسات لتبني استراتيجيات جديدة من الآليات والمفاهيم التي تتوافق مع متطلبات العصر الحديث لإيجاد كادر بشري مؤهل وقادر على إدراك الواقع الحالي، ولديه القدرة على صياغة استراتيجيات ابتكارية للتكيف مع التغييرات الغير متوقعة في بيئة المؤسسة، لاستغلال الفرص واحتوى التهديدات لزيادة قدرة المؤسسة على المنافسة (Alwehabie, 2017).

فاستراتيجية إدارة الموارد البشرية تقوم على تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة وتحليل متغيراتها والمؤثرة عليها من حيث: أهدافها وثقافتها التنظيمية ومتطلبات العمل، كما تعمل على تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة والمؤثرات التي قد تؤثر على أعمالها، هذا الفهم للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة يمكن الموارد البشرية من وضع

استراتيجيات من شأنها أن تعمل على نجاح أنشطة هذه المؤسسة واحتواء التغييرات
الحاصلة في البيئتين الداخلية والخارجية (العزاوي، 2016).

ويعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة
الإنتاج ولا يمكن التغاضي عنه بسهولة كما يستغرق إعداده وقتاً طويلاً وقد ترتب على
إهمال العنصر البشري في بعض المنظمات أن تخلفت أو انخفضت إنتاجيتها وانخفض
مستوى الأداء فيها، لذا لا بد من التنسيق والتكامل بين أنشطة هذه الإدارة الفاعلة
والاستراتيجية العامة لهذه المنظمات، حيث أن أي ضعف في التكامل بين وظائف إدارة
الموارد البشرية بعضها ببعض، إضافة إلى ضعف التنسيق والتعاون بين وحدة الموارد
البشرية والوحدات الوظيفية الأخرى في المنظمة يؤثر على أداء المنظمة (Abuzaid, 2015).

لذلك تعتبر الرقابة التنظيمية من أهم الطرق الحديثة لإدارة هذا التغيير
وإدارة المخاطر التي تواجهها المنظمات في ظل هذا التغيير فالرقابة التنظيمية تمثل
القدرة على إكساب المنظمة حفة الحركة والمرونة اللازمين للمناورة والبقاء في بيئة تمثل
تحدياً لكل المنظمات، ويتم ذلك عن طريق إكساب المنظمة القدرة على تغيير عملياتها
الرئيسية بكفاءة والاستجابة الرشيقة السريعة لظروف الواقع المتغير، والمنظمات التي
تطبق الرقابة الاستراتيجية هي تلك التي تمتلك المهارة اللازمة للتنقل بكفاءة في بيئة
الأعمال المتغيرة وتطويع عملياتها لكي تستجيب بفعالية من خلال استراتيجيات رشيقة
هادفة (Khoshnood & Nematizadeh, 2017).

وأدركت المنظمات التي تسعى إلى النجاح أن الاستدامة والاستمرارية والبقاء في
الأجل الطويل يعتمد على مدى رشاقته التنظيمية وإدراكها للريادة والتميز في مجال
عملها؛ فالرقابة تعني القدرة والبقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار عن
طريق التفاعل بسرعة مع الأسواق المتغيرة وإنتاج خدمات ومنتجات جديدة غير متوقعة
(Abuzaid, 2015) وتعمل الرقابة التنظيمية على زيادة استفادة المؤسسات وتعلمها من
خبراتها في اقتناص الفرص التسويقية، وتجنب التهديدات لتكون الأساس للنجاح المنشود،
والاستدامة، وتعزيز وإعادة تحديد القيمة من عملياتها وأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها
مقارنة بالمنافسين (Anas & As'ad, 2015).

التحولات السابقة تترك آثارا إيجابية وسلبية على المؤسسات؛ وهذا يتحدد بسرعة استجابة المؤسسات ومدى تكيفها مع التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية من حولها، وقدراتها المميزة. لذلك تهتم الرقابة التنظيمية بزيادة قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المختلفة في بيئة الأعمال والتي تتميز بسرعة التغيير، حيث تعد ضرورة ملحة لمعالجة المشاكل والصعوبات الموجودة. وأكد العديد من الباحثين على أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تعتبر من العوامل التي تؤثر بقوة في الرقابة التنظيمية للمؤسسات لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الأردنية.

2. أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في تناول عنصر مهم له تأثير كبير وواسع على المصارف التجارية وهو استراتيجيات الموارد البشرية والرقابة التنظيمية والذي يعد نشاط إداري تمارسه المنظمات للوصول إلى التميز، وتكمن أهمية الدراسة في ناحيتين وكما يلي:

- الناحية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة كونها من الدراسات العربية والمحلية حول الرقابة التنظيمية، مما يساعد على إثراء المكتبة العربية بإضافات جديدة ونوعية.، تبرز أهمية الدراسة من حيث كونها تبحث في موضوع استراتيجيات الموارد البشرية والرقابة التنظيمية، وهي من الموضوعات المهمة من موضوعات الإدارة والسلوك التنظيمي، كما وتساهم في التطور الإداري المنشود خاصة في ظل حاجة المكتبة العربية لمثل هذا النوع من الدراسات، تكمن أهمية هذه الدراسة بالفائدة الحالية والمستقبلية المتوقعة من خلال فتح آفاق لدراسات مستقبلية.

- الناحية العملية: تنبع الأهمية العملية من أهمية القطاع المصرفي الأردني والدور المؤمل منه، باعتباره من أهم روافد الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية، والذي بحاجة في ظل التحديات والمخاطر التي تواجهه إلى تطوير الأساليب الإدارية باستمرار، وتبني المداخل والفلسفات الإدارية الحديثة التي تساعده على مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات، وتضمن له البقاء والنمو. الوقوف على التزام المصارف محل الدراسة باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الهادفة لتعزيز الرقابة التنظيمية. يمكن للدراسة أن تقدم مقترحات لتنمية وتطوير الأداء وامتلاك القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات التي تمثل السمة الأبرز لهذا العصر، والقدرة على اتخاذ القرار السليم في الوقت السليم، من خلال

استخدام استراتيجيات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية لتصل إلى التميز في الأداء وتقديم الخدمات بجودة عالية.

أخيراً، فإن هذه الدراسة ستقدم مقترحات وتوصيات من شأنها حث المصارف التجارية على التركيز على أبعاد (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) كأحد البدائل المقترحة في الحصول على أفضل الموارد البشرية ومحاولة تسخيرها في تعزيز الرشاقة التنظيمية على مستوى المصارف التجارية في الأردن.

3. أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية. بالإضافة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- التعرف إلى مستوى تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في المصارف التجارية الاردنية.
- التعرف إلى مستوى توافر الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية.
- التعرف إلى أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية.

4. مشكلة الدراسة :

يُنظر إلى الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة باعتبارها من أهم موارد المؤسسات والتي تعمل على زيادة كفاءة وفعالية المنظمة كما أنها تعتبر مصدراً مهماً لتحقيق الميزة التنافسية لذلك لا بد للمدراء من التركيز على استراتيجيات الموارد البشرية لتحقيق الرشاقة التنظيمية. ولكي تستطيع المصارف التنافس في بيئة عمل سريعة التغيير، عليها أن تكون قادرة على استشعار التغيير القادم، والاستعداد بل والاستجابة له بسرعة ومرونة، وقراءة التغييرات الموجودة في البيئة المحيطة بها، والتنبؤ بما هو قادم - بقدر المستطاع - بل أن تكون قادرة على اتخاذ القرار وتحسين أدائها (مغاوري، 2016)، لذلك بات لزاماً على المصارف التجارية أن تسعى جاهدة للاهتمام باستراتيجيات الموارد البشرية لتكون قادرة على تحقيق أهداف هذه المصارف، فقد بات من الضروري لجوء المصارف التجارية الاردنية إلى استثمار مواردها البشرية والمعرفية، وتبني الرشاقة التنظيمية كاستراتيجية إدارية استباقية من أجل إدارة عمليات التكيف الدائمة فيها، والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والسيطرة عليها، وبما يضمن لها النمو والبقاء، لذلك تكمن

مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل التالي: ما أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية ؟

5. أسئلة الدراسة :

اعتمادا على التساؤل الرئيس يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية :

- ما مستوى الأهمية النسبية لتطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في المصارف التجارية الاردنية؟

- ما مستوى الأهمية النسبية لتوافر الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية ؟

- ما اثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية الاردنية؟

6. فرضيات الدراسة

H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

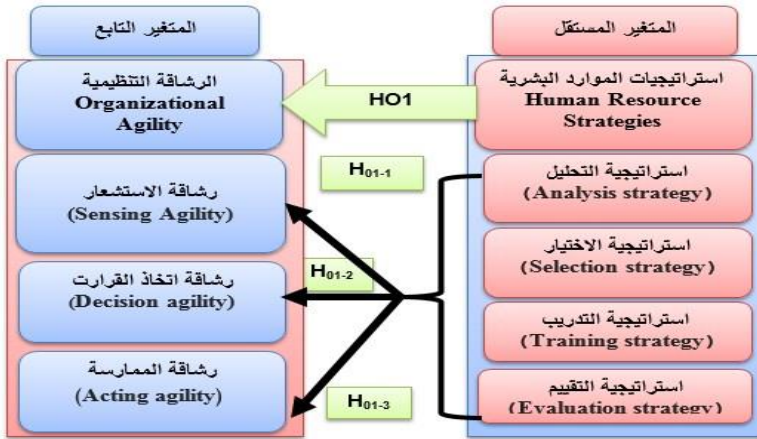
H_01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

H_01-2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

H_01-3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رقابة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

7. أنموذج الدراسة :

يشير الشكل (1-1) إلى أنموذج الدراسة والذي يتضمن متغيراتها وأبعاد كل متغير بالإضافة إلى المراجع التي تم الاعتماد عليها.



شكل رقم (1-1) أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة:

المتغير المستقل: استراتيجية الموارد البشرية (الربيعي، 2018؛ القدسي، 2019).

(Rumasukun, et. al., 2015, Alsheikh, et. al., 2017)

المتغير التابع: الرشاقة التنظيمية (العزاوي والدباغ، 2016؛ القدسي، 2019)

(Anas & As'ad, 2015)

8. التعريفات الإجرائية

الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: عملية وضع استراتيجية خاصة بالوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية بالتوافق مع استراتيجية المصارف التجارية والفرص والتهديدات الخارجية ونقاط القوة والضعف الداخلية من أجل زيادة قدرة المصارف على تحقيق النجاح.

استراتيجية التحليل: هي استراتيجية تقوم على تحديد واجبات ومسؤوليات

وظائف المنظمة والمواصفات والشروط الواجب توافرها فيمن سوف يشغلها أو يعين فيها.

استراتيجية الاختيار: عملية تتكون من مراحل وإجراءات متعددة ومتسلسلة ومتلاحقة تهدف جميعها إلى جمع أكبر قدر من المعلومات عن المتقدم للوظيفة وتقييمها عن طريق مقارنتها مع معايير الانتقاء الموضوعية، للتأكد من توافرها فيه والحكم في النهاية عن صلاحيته للتعين.

استراتيجية التدريب: استراتيجية تسعى إلى بناء نظام معرفي حديث للموارد البشرية في المنظمة، وتطوير مهاراتهم الحالية، واكسابهم خبرات جديدة ومتنوعة، بهدف التأقلم مع التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة.

استراتيجية التقييم: هي استراتيجية تصممها إدارة الموارد البشرية في المنظمة، وتشتمل على مجموعة من الأسس والقواعد العلمية والإجراءات التي وفقاً لها تتم عملية تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة، بدءاً من قمة الهرم التنظيمي حتى أدنى مستوياته.

الرقابة التنظيمية: جميع الممارسات والأساليب التي تتيح للمنظمة مواكبة التغيير وسرعة التعامل معه بفاعلية وابتكار والاستفادة منه في تحسين قدرتها المؤسسية، بما يتماشى مع تحديات البيئة التنافسية المحيطة بها.

رؤية الاستشعار: هي القدرة على التقاط التغييرات البيئية مثل التغييرات في تفضيلات العملاء، التحركات الجديدة للمنافسين، والتكنولوجيات الجديدة (في الوقت المناسب).

رؤية اتخاذ القرار: هي القدرة على جمع وتحليل البيانات والحصول على المعلومات وتحديد الفرص والتهديدات ووضع الخطط والقرارات لإعادة تكوين الموارد وعمل خطط تنافسية جديدة في الوقت المناسب.

رؤية الممارسة: هي القدرة على إعادة تشكيل الموارد التنظيمية بشكل جذري، وتعديل العمليات

ثانياً: الدراسات السابقة والإطار النظري.

1. تمهيد: سيتم استعراض عدة دراسات في البيئتين العربية والأجنبية وذلك بهدف إثراء هذه الدراسة، وتوضيح الأبعاد التي تم تناولها، ومقارنة نتائج هذه الدراسات بنتائج الدراسة الحالية.

- الدراسات في البيئة العربية

دراسة العطار وآخرون (2020) بعنوان: القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي (دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط).

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على تأثير القيادة الذكية بأبعادها المتمثلة ب (الذكاء الشعوري , الذكاء الروحي , الذكاء العقلاني) في تحقيق الازدهار التنظيمي

بأبعادها المتمثلة ب(الابتكار، رأس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية) في دائرة صحة واسط ، ومن اجل تحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة من الموظفين في دائرة صحة واسط ، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الضرورية ومن اجل انجاز البحث وتحقيق الاهداف التي يسعى اليها تم توزيع (44) استبانة ، تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها عدم وجود تأثير ذا دلالة معنوية للذكاء الشعوري في الازدهار التنظيمي، كذلك اهتمت الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة الموظفين من خلال عدم إشراكهم في عملية صنع القرارات وتنفيذها، انخفاض قدرة الإدارة العليا للمنظمة عينة البحث لدعم وتنمية القيادات الذكية لتحقيق مستوى متميز من الازدهار التنظيمي.

دراسة اسماعيل واسعد (2020) بعنوان:

أثر الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية: دراسة تجريبية في المصارف الخاصة السورية

يهدف هذا البحث إلى اختبار أثر الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية ، والذي تم تطبيقه على العاملين في مستويات الإدارة العليا والمتوسطة في المصارف الخاصة السورية من مدينة دمشق، وتم اختيار عينة إجمالية من 160 موظفًا. ولتحقيق هدف البحث تم تبني المنهج الوصفي التحليلي. تم جمع البيانات الثانوية من الدراسات السابقة والمراجع ذات الصلة ، في حين أن الاستبيان كان أداة البحث الرئيسية لجمع البيانات الأولية. لتحديد أبعاد الذكاء التنظيمي ، استخدمت الدراسة مقياس (أبريشت، 2002)، ولقياس المرونة التنظيمية ، استخدم الباحث مقياس (بارك، 2011). وتوصل البحث الى ان هناك تأثير كبير لبعدها واحد من الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية) على رشاقة الاستشعار، وهناك تأثير كبير لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرغبة في التغيير - الرؤية الاستراتيجية - التوافق والمواءمة) على الرشاقة التنظيمية في اتخاذ القرار .

دراسة الطائي واخرون (2020) بعنوان

دور صيانة الموارد البشرية في تحقيق الرشاقة التنظيمية دراسة إستطلاعية لآراء عينة من أعضاء مجالس الجامعات الخاصة في إقليم كوردستان / العراق

تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير صيانة الموارد البشرية على أنواع الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة صنع القرار، ورشاقة التطبيق) في الجامعات

الخاصة/ إقليم كردستان العراق. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، من خلال استخدام استبيان لجمع المعلومات من أعضاء مجالس الجامعات في (11) جامعة خاصة / إقليم كردستان العراق. تضم عينة الدراسة (91) عضواً في مجالس الجامعات المبحوثة . تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS. V. 21) لتحليل المعلومات التي تم جمعها وللحصول على نتائج اختبار الفرضيات. وكانت النتائج الرئيسة للدراسة هي أن الجامعات المبحوثة تنفذ صيانة الموارد البشرية في المستويات المتوسطة، وأنها تمارس الرقابة التنظيمية في المستويات عالية. أثبتت الدراسة أن هناك علاقة إحصائية موجبة ذات دلالة إحصائية بين صيانة الموارد البشرية والرقابة التنظيمية. وتشير الدراسة أيضاً إلى أن صيانة الموارد البشرية لها تأثير معنوي في الرقابة التنظيمية في الجامعات المبحوثة.

دراسة محمد (2017) بعنوان أثر ممارسات الابتكار على تحقيق الرقابة التنظيمية دراسة تطبيقية مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية بدولة الكويت هدفت الدراسة الحالية الى بحث علاقة الأثر بين ممارسات الابتكار على الرقابة التنظيمية بالبنوك التجارية الكويتية من حيث الابتكار البشري والمؤسسي والابتكار في الخدمات المصرفية، تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها 105 مفردة توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الابتكار والرقابة التنظيمية بالبنوك التجارية بالكويت حيث وجدت علاقة معنوية وتأثير بين الابتكار البشري والابتكار المؤسسي والابتكار في الخدمات المصرفية والرقابة التنظيمية لدى البنوك التجارية. واوصت الدراسة الى أهمية ان تحدد البنوك التجارية إجراءات عملية وخطط تطبيقية لأجل ترسيخ ممارسات الابتكار بأبعاده الثلاثة القائمة على العنصر البشري والمؤسسي والخدمات، مع ضرورة نشر مفهوم الرقابة التنظيمية وتطبيقه في البنك لضمان عنصر السرعة والدقة والمرونة مع وضع مؤشرات لقياس الابتكار والرقابة على مستوى البنك.

دراسة الزنظلي (2018) بعنوان العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة طنطا استهدف هذا البحث دراسة العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية والتي تمثلت في (التمكين الادارة - التركيز على خدمة العملاء - تكنولوجيا المعلومات والتعلم

التنظيمي) وقد طبق على عينة قوامها 220 مفردة من العاملين بالبنوك التجارية بمدينة طنطا وقد بلغت الاستثمارات المستوفاة 194 استمارة وقد استخدم الباحث المنهج الاستنباطي في البحث كما استخدم معامل الفا كرونباخ للتأكد من ثبات وصدق المقياس المستخدم في البحث كما استعان الباحث بأسلوب الانحدار البسيط والانحدار المتعدد لاختبار مدى صحة فروض البحث وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج التي تتمثل اهمها في وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من (التمكين الإداري - التركيز على خدمة العملاء - تكنولوجيا المعلومات والتعلم التنظيمي) في الرقابة التنظيمية كما ورد في تحليل الانحدار البسيط اما تحليل الانحدار المتعدد فقد كشف عن عدم وجود تأثير معنوي للتعلم التنظيمي في الرقابة التنظيمية كما دل البحث على ان اكثر العوامل تأثيرا في الرقابة التنظيمية بالبنوك التجارية بمدينة طنطا التمكين الإداري يليه تكنولوجيا المعلومات ثم التركيز على خدمة العملاء في حين تم استبعاد متغير التعلم التنظيمي حيث ثبت عدم معنوية تأثيره في الرقابة التنظيمية.

دراسة القدسي (2019) بعنوان دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرقابة التنظيمية

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في البنوك التجارية اليمنية، تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في البنوك التجارية اليمنية (عامه، وخاصة، ومختلطة) والبالغ عددها (8) بنوك، وتم اختيارها من الموظفين في المستويات الإدارية المختلفة (الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإدارة الإشرافية) في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية في المدن التي تتركز فيها هذه البنوك بكثافة وهي: صنعاء، وعدن، والحديدة. وقد تم تحديد حجم عينة للدراسة مقدارها (350) مفردة وقد بلغ عدد القوائم المعادة والصحيحة القابلة لإجراء التحليل الإحصائي (305) قوائم، بنسبة استجابة قدرها (87%) من إجمالي عدد القوائم الموزعة على عينة الدراسة أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة موجبة ومعنوية بين ثلاثة أبعاد من ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثلت في تصميم العمل، والتدريب، ومشاركة العاملين من جانب، والرقابة التنظيمية كمتغير إجمالي من جانب آخر أشارت نتائج الدراسة إلى أن بُعد تصميم العمل هو الأكثر تفسيراً وتنبؤاً بالرقابة التنظيمية. وجود علاقة موجبة ومعنوية بين أبعاد

تصميم العمل ومشاركة العاملين، والتدريب والتطوير من جانب، وكل من بعد رقاقة الاستشعار ورقاقة اتخاذ القرارات من جانب آخر. وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية لأبعاد تصميم العمل، والتدريب والتطوير، والتوظيف مع رقاقة الممارسة والتطبيق. عدم ثبوت أي علاقة تأثير بين بعدي تقييم أداء العاملين، والتعويضات والمكافآت مع الرقاقة التنظيمية. وجود علاقة موجبة معنوية بين تصميم العمل، ومشاركة العاملين، والتدريب والتطوير، والتعويضات والمكافآت من جانب، وعمليات إدارة المعرفة (بشكل إجمالي) من جانب آخر.

دراسة الربيعي (2018) بعنوان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دافعية الإنجاز للموظفين دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دافعية الإنجاز للمديرين في المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان، تكون مجتمع الدراسة المستشفيات العاملة في عمان وعددها 11 مستشفى، بينما تمثلت وحدة التحليل بالمديرين العاملين في هذه المستشفيات والبالغ عددهم 111 مدير. وبعد أن تم التأكد من التوزيع الطبيعي والصدق والثبات والعلاقة بين المتغيرات تم اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار المتعدد. وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والاختيار، استراتيجية التدريب والتطوير، استراتيجية علاقات الموظفين، استراتيجية العوائد والتعويضات) على دافعية الإنجاز للمديرين في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والاختيار، استراتيجية التدريب والتطوير، استراتيجية علاقات الموظفين، استراتيجية العوائد والتعويضات) على طموح المديرين في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (استراتيجية الاستقطاب والاختيار، استراتيجية التدريب والتطوير، استراتيجية علاقات الموظفين، استراتيجية العوائد والتعويضات) على تفوق المديرين في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

دراسة العنزي (2017) بعنوان أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري : "دراسة ميدانية على الإدارة العامة للجمارك في الكويت" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري في الإدارة العامة للجمارك في الكويت. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العامة للجمارك في الكويت، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة العاملين بلغ تعدادهم (330) مبحوثاً. واستخدم المنهج الوصفي الميداني، واعتمد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لتنوع القوى العاملة (العمر والمؤهل العلمي) في الرقابة التنظيمية في الإدارة العامة للجمارك في الكويت. كما أن هناك أثر لتنوع القوى العاملة (العمر والمؤهل العلمي) في الإبداع الإداري في الإدارة العامة للجمارك في الكويت، ووجود أثر للإبداع الإداري بأبعاده مجتمعة في الرقابة التنظيمية للإدارة العامة في الكويت وأخيراً وجود أثر لتنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري كمتغير وسيط في الإدارة العامة للجمارك في الكويت. وقد أوصت الدراسة بضرورة خلق بيئة تنوع في القوى العاملة يتحقق من خلالها مزج للثقافات والإبداعات لتحقيق الرقابة التنظيمية، والعمل على تكوين فرق عمل متنوعة وبما يحقق تزاوج الثقافات بين القوى العاملة وتناقل الخبرات ويحقق الرقابة والتكيف والمرونة في الإدارة العامة للجمارك في الكويت.

- الدراسات الاجنبية

دراسة (2020) Bagher and Masume بعنوان:

Effect of cooperative management on organizational agility with the mediating role of employee empowerment in public transportation sector

أثر الإدارة التعاونية على الرقابة التنظيمية مع الدور الوسيط لتمكين الموظفين في قطاع النقل العام

تهدف هذه الدراسة الى التحقيق في تأثير نظام الإدارة التعاونية على الرقابة التنظيمية من خلال النظر في الدور الوسيط لتمكين الموظفين في النقل العام. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة حافلات (Tabriz and Suburbs Bus) والبالغ عددهم (650). وتم الاعتماد على عينة مقدارها 242 شخصاً. ولقياس المتغيرات تم استخدام الاستبيانات القياسية. وتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام PLS

وSpss. أشارت النتائج إلى أن الإدارة التعاونية لها تأثير إيجابي على كل من الرشاقة التنظيمية وتمكين الموظفين ، كما أن التمكين له تأثير كبير على الرشاقة التنظيمية. علاوة على ذلك ، تم التوصل إلى أن تمكين الموظفين يتوسط في العلاقة بين الإدارة التعاونية الرشاقة التنظيمية في شركة (Tabriz and Suburbs Bus) للباصات.

دراسة (Harsch and Festing (2019 بعنوان:

Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration

قدرات إدارة المواهب الديناميكية والرشاقة التنظيمية - استكشاف نوعي

تهدف هذه الدراسة الى توضيح كيفية ادارة المواهب كموارد بشرية رئيسية ، وفقاً لاحتياجات الرشاقة التنظيمية الخاصة بالشركة ، وبالتالي المساهمة في اكتساب ميزة تنافسية في بيئات الشركة الديناميكية. قام الباحثان بإجراء ما مجموعه 24 مقابلة شبه مهيكلة مع كبار المتخصصين في الشركات الألمانية والتي تختلف من حيث الحجم والعمر والهيكلة والصناعة والملكية. ونتيجة لذلك ، وقد توصل الباحثان الى تحديد ثلاثة أنواع مختلفة من إمكانيات المواهب الديناميكية لتعزيز الرشاقة التنظيمية في المنظمات المختلفة. كذلك يجب معالجة التحديات للبيئة الديناميكية المتزايدة. والتي تستطيع الشركات من خلالها زيادة الرشاقة التنظيمية بشكل مستمر.

دراسة (Safiyeh and Naser (2019 بعنوان:

The Relationship between Intellectual Capital and Organizational Agility through the Mediating of Organizational Learning

العلاقة بين رأس المال الفكري والرشاقة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط التعلم التنظيمي

تهدف هذه الدراسة الى تحديد العلاقة بين رأس المال الفكري والرشاقة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط التعلم التنظيمي، اجريت هذه الدراسة على 218 معلماً في ثانوية زاهدان بطريقة أخذ العينات العشوائية التطبيقية لجمع المعلومات ، تم استخدام ثلاثة استبيانات: رأس المال الفكري ، و الرشاقة التنظيمية والتعلم التنظيمي لتحليل البيانات، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ونمذجة المعادلة الهيكلية بواسطة SPSS وLisrel. توصلت الدراسة الى أن تأثير التعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية

كان كبيرا. كما أن لرأس المال الفكري تأثيرا كبيرا على الرشاقة التنظيمية لذلك يمكن أن يؤدي رأس المال الفكري إلى التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية.

دراسة (Avan and Rashid (2019) بعنوان:

The Role of Entrepreneurial Leadership in Enhance Organizational Agility in Telecommunication Sector

دور القيادة الريادية في تعزيز الرشاقة التنظيمية في قطاع الاتصالات

هدف هذا البحث هو معرفة تأثير القيادة الريادية على الرشاقة التنظيمية. حيث تم جمع البيانات من (143) مدير في شركة اسيا سيل في مدينة السليمانية في كردستان العراق وتم اتباع المنهجية الكمية في عملية تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي. وأظهرت نتائج الارتباط للدراسة بوجود علاقة مباشرة بين القيادة الريادية والرشاقة التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك فإن القيادة الريادية لها تأثير حاسم على الرشاقة التنظيمية. حيث تظهر نتائج الانحدار للدراسة بمدى أهمية القيادة الريادية في تعزيز الرشاقة التنظيمية. وأخيراً تقترح هذه الدراسة أن تقوم البحوث المستقبلية باستكشاف هذا المفهوم في سياقات مختلفة.

دراسة (Rumasukun, et. al., (2015) بعنوان:

"The Influence of Human Resource Management Strategy and Competence on Employee Performance with the Mediation of Work Motivation, Organizational Commitment and Work Culture (Study at the Official of Management .of Communication and Information Technology of Papua Province)"

"تأثير استراتيجية إدارة الموارد البشرية والكفاءة في أداء الموظفين بوساطة دوافع العمل والالتزام التنظيمي وثقافة العمل (دراسة على مسؤولي الإدارة عن الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مقاطعة بابوا)"

تهدف الدراسة إلى توضيح تأثير استراتيجية إدارة الموارد البشرية وكفاءتها على أداء الموظف من خلال عوامل وسيطة وهي تحفيز العمل والالتزام التنظيمي وثقافة العمل في إدارة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مقاطعة بابوا، حيث اعتمدت الباحثة على المسح الشامل لعينة اشتملت على 13 موظفاً يمثلون جميع الموظفين المسؤولين عن إدارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات (PTIK) ومن خلال تحليل البيانات التي تم جمعها أظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة استراتيجية إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على

أداء الموظف من خلال التوسط في دوافع العمل وثقافة العمل، وبالتالي فإن التأثير المباشر على أداء الموظف غير مهم. علاوة على ذلك، تؤثر الكفاءة بشكل كبير على أداء الموظف من خلال التوسط في دافع العمل والالتزام التنظيمي.

- ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة: من الدراسات السابقة يتضح أن استراتيجيات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية من المواضيع الهامة التي شهدت اهتماما كبيرا في الفترة الاخيرة. كما لاحظ الباحث ندرة الدراسات التي تناولت استراتيجيات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية وهذا ما دعا الباحث إلى إجراء هذه الدراسة. ركزت الدراسة على مراجعة الدراسات السابقة في تكوين الاطار النظري وتصميم منهج وأدوات الدراسة، والاستفادة من نتائجها وكذلك التوصيات وبناء أداة الدراسة، والاستفادة من خبرات الباحثين في طرق تناولهم لمشاكل بحثهم ومصادر معلوماتهم وطريقة عرضهم وتحليلهم للمعلومات. إن ما يميز هذه الدراسة هو استراتيجيات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية الأردنية والتي لم تتناولها أي من الدراسات السابقة، والتي تمثل أحد أهم القطاعات في الأردن.

- استراتيجية إدارة الموارد البشرية:

ممارسات جديدة ومعاصرة ترسم سياسة تعامل المنظمة طويلة الأجل مع العنصر البشري في العمل وكل ما يتعلق به من شؤون تخص حياته الوظيفية في مكان عمله. وتتماشى هذه الممارسات مع استراتيجية المنظمة العامة وظروفها ورسالتها المستقبلية التي تطمح الى تحقيقها في ظل البيئة التي تعيشها وما تشمل عليه من متغيرات متنوعة، التي يأتي على رأسها شدة المنافسة التي تسود الأسواق اليوم (عقبلي، 2015). يتضح لنا أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية خطة طويلة الأجل مكونة من مجموعة نشاطات على شكل برامج وسياسات تكون وظائف هذه الإدارة ومهمتها داخل المنظمة، وتشمل هذه الخطة على مجموعة قرارات هامة تتعلق بأمور التوظيف والمستقبل الوظيفي للموارد البشرية التي تعمل في المنظمة. وتهدف استراتيجية إدارة الموارد البشرية الى خلق قوة عمل مؤهلة وفعالة قادرة على تحقيق متطلبات تنفيذ استراتيجية المنظمة العامة.

- التحول الذي طرأ على وظيفة تكوين الموارد البشرية:

1- التخطيط للموارد البشرية: ارتبط تقدير حاجة المنظمة من الموارد البشرية مستقبلا بشكل مباشر بحاجة استراتيجية المنظمة من هذه الموارد من حيث نوعياتها ومواصفاته

فقد أصبحت عملية التقدير هذه ملازمة تماماً لمتطلبات استراتيجية المنظمة الطويلة الاجل (جميل، 2015).

2- الاستقطاب والاختيار: لم تعد عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين تتم على رأس انتقاء الفرد المناسب ذو التخصص الضيق ليعمل في وظيفة ثابتة محددة تطبيقاً لشعار الرجل المناسب في المكان المناسب فهذه المقولة أصبحت متقدمة، لأن التوجه الحديث هو استقطاب واختيار الفرد الذي يمتلك مهارات متعددة تمكنه من العمل في وظائف أو مجالات مختلفة وممارسة مهام متنوعة، فلم يعد أسلوب تنفيذ الأعمال الآن إرادياً بل جماعياً من خلال فرق عمل، وضمن الفريق يمارس الفرد مهاماً متعددة ويتبادل الأعمال مع زملائه أعضاء الفريق، فإذا لم تكن لديه مهارات متنوعة، لن يكون بإمكانه العمل ضمن الفريق (Laudon, 2013)، فاستقطاب واختيار الموارد البشرية اليوم لم يعد يتم على أساس العمل في وظيفة واحدة ثابتة بل على أساس العمل في عدة وظائف، وهذا يعني تلاشي نظرية الاعتماد على التخصص الضيق، ليحل محلها نظرية التخصص الواسع وتنوع الأدوار والمهام، فلم تعد المنظمات بحاجة اليوم الى العمالة النصف ماهرة، بل بحاجة الى عمالة ماهرة تمتلك مهارات عدة وليس مهارة واحدة، بحيث تتمكن من تشغيل الأفراد في وظائف عدة وليس في وظيفة واحدة (الحريري، 2012). وأصبحت الموارد البشرية المطلوبة تتصف بالقدرة على التعامل والتفاعل مع تكنولوجيا الحاسب الآلي. هذه الاتجاهات الحديثة جعلت إدارة الموارد البشرية تصميم برامج جديدة لاستقطاب هذه النوعية من الموارد البشرية، وتستخدم تقنيات حديثة في عملية الاختيار والانتقاء، للكشف عن وجود المهارات المتعددة لدى هذه الموارد (العاني، 2018).

3- التدريب: إن النظرة إلى التدريب على أنه نشاط وقتي عند الضرورة وأنه ذو صبغة تتسم بالحدودية من أجل تلافي نقاط الضعف في الأداء وتحسين المهارات الحالية لدى الموارد البشرية نظرة متقدمة، فالنظرة للتدريب اليوم مكونة من ثلاثة عناصر مستمرة هي: تعلم، تدريب، تنمية يلازم جميعها حياة الفرد في المنظمة منذ تاريخ تعيينه حتى تركه العمل فيها، والغاية من ذلك دعمه ومساندته وتمكينه من أداء عدة أعمال الحاضر والمستقبل، ضمن فريق عمل ينتمي إليه، فعملية التعلم والتدريب والتنمية المستمرة، تعتبر اليوم وسيلة فعالة لتكثيف العنصر البشري في العمل مع آخر التطورات والمستجدات على الساحتين داخل المنظمة وخارجها (David, 2013)، وأصبحت النظرة إليها على أنها

استثمار له عائد، يتمثل في جعل قوة العمل قادرة على تحقيق جودة المنتج التي تحقق الرضا للعملاء، وتقوية المركز التنافسي للمنظمة في السوق. في ضوء ذلك يمكننا القول أن مضمون واتجاه التدريب والتنمية وهدفهما قد تحول من تطوير الأداء الحالي، إلى تطوير الأداء المستقبلي (العزاوي، 2016).

- استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: ترجع جذور التفكير في وضع استراتيجية لإدارة الموارد البشرية إلى مفهوم تخطيط القوى العاملة الطويل الأجل، الذي يمثل أحد وظائف ومهام إدارة الأفراد في السابق، وإدارة المواد البشرية في الوقت الحاضر، لقد طور هذا المفهوم بالاعتماد على مفاهيم الإدارة الاستراتيجية، لينبثق عنها شيء يدعى الآن باستراتيجية إدارة الموارد البشرية، التي تعنى بموضوع إنتاجية المنظمة وفعاليتها التنظيمية، وبالتالي نجاحها وبقاؤها، من خلال أداء الموارد البشرية الفعال (عقيلي، 2015).

- استراتيجية تصميم وتحليل العمل: يعمل هذا النشاط (أو الوظيفة) على تحديد واجبات ومسؤوليات ووظائف المنظمة، والمواصفات والشروط الواجب توفرها في من سوف يشغلها أو يعين فيها (الحريري، 2012). وتعرف كذلك بأنها تحديد الأنشطة المكونة للمهام المكونة للوظيفة (أو العمل)، ووضع ذلك في توصيف متكامل، وتحديد لمواصفات شاغل الوظيفة، ويجب أن يلاحظ القارئ أن أي وظيفة تنقسم إلى مجموعة من المهام (ويطلق عليها أحياناً أعباء أو مسؤوليات أو اختصاصات) وكل مهمة تتكون من عدة أنشطة متنوعة. (David, 2013).

- استراتيجية اختيار وتعيين الموارد البشرية: يقوم هذا النشاط بانتقاء أفضل المتقدمين طالبي التوظيف في المنظمة ممن جرى استقطابهم، وذلك باستخدام معايير اختبار وضعها تصميم وتحليل العمل، وتعيينهم في وظائف شاغرة المتوافقة مع مواصفاتهم (جميل، 2015). وعرف الاختيار على أنه العملية التي بموجبها يتم تقسيم المرشحين للتعيين إلى مجموعتين مجموعته تقبل لشغل الوظائف الشاغرة ومجموعه اخرى ترفض، كما يضيف بأنه مجموعه من الخطوات التي يتم بمقتضاها دراسة المرشحين لعمل ما للتأكد من مدى صلاحيتهم له تمهيدا لاتخاذ القرار بقبول توظيفهم او رفضهم (العزاوي، 2016).

- استراتيجية التدريب: هو إجراء منظم من خلاله يتسلم الأفراد المعرفة والمهارة المتعلقة بغرض محدد، والهدف منه هو الوصول إلى تحقيق تغيير في سلوك هؤلاء المتدربين ؛

كاكتسابهم المهارات اليدوية والمعرفة الفنية والمقدرة على حل المشاكل التي تواجههم (الكلالدة، 2013). كما يمكن تعريفه بأنه: "نشاط إنسانيّ هدفه العام يركّز حول التحسين والتكوين، ويمكن أن يمارس هذا النشاط بأسلوب فرديّ أو جماعي وفي الحالتين قد يتم بصورة منظّمة، وقد يأتي عفويًا أو بصورة غير مخطّطة لا تتضمن وضع أهداف محددة (عقيلي، 2015).

- استراتيجية التقييم: مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم أداء وكفاءة الموارد البشرية في العمل، حيث في ضوء نتائج التقييم يجري تعويض ومكافأة المجددين، فالجد لا بد من تمييزه ماليًا عن غيره الأقل كفاءة (Laudon, 2013). وتتم من أجل معرفة مدى إتفاق الأداء الفعلي مع الأداء المستهدف من حيث الحجم، الكمية، السرعة، الوقت، الجودة، التكلفة، الإستمرارية والتدفق، وكذلك تقييم مدى تناسق عناصر الأداء والقائمين عليه مع المواصفات التي يتضمنها تصميم العمل (David, 2013).

- الرقابة التنظيمية: إن الرقابة التنظيمية تسهم في الرفع من قدرة المؤسسة على استشعار التغييرات المتوقعة وغير المتوقعة في بيئة العمل - سواء الداخلية أو الخارجية - وسرعة الاستجابة لها، والتعامل معها بفعالية وابتكار، والاستفادة من تلك التغييرات باكتشاف فرص جديدة، واستثمارها وتحويلها الى ميزة تنافسية جديدة، وأن تكون قادرة على استباق الأمور بدلًا من التعامل مع التغيير بمنطق رد الفعل اتجاهه فقط (Wendler, 2014).

- مفهوم الرقابة التنظيمية: عرفها (Anas and As`ad, 2015) بأنها: الاستجابة السريعة للتغيير في بيئة عمل المؤسسة، والتغلب على العقبات من خلال كسب فرص ومزايا تنافسية، وقد عرفها (Wendler, 2014) بأنها: إعادة تشكيل الموارد، واستخدام أفضل أساليب العمل الممكنة، لتحقيق التكامل الفعال بين قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة، أو التي لا يمكن التنبؤ بها في قطاع الاعمال، وبين إدارة المؤسسة للمعرفة من أجل تحقيق السرعة والفعالية طبقًا لاحتياجات العملاء، ودون الإخلال بعامل التكلفة، أو الإقلال من جودة المنتجات او العمليات.

- أبعاد الرقابة التنظيمية: المؤسسة الرشيقة تتقنص الفرص وسط تلك التغييرات وتغتنمها لتحويلها الى مزايا تنافسية تؤدي الى ازدهارها، أما المؤسسات الجامدة، فليس

لديها الكفاءة المطلوبة لاستباق الأمور او المبادرة، والتغيير بالنسبة لها يجلب الفوضى، وتكتفي فقط في مواجهة هذا التغيير إلى التوسع في حجمها، وازدياد حدود عملياتها دون أن يكون لذلك تأثيراً كبيراً على جودة ما تقدمه من إنتاج أو خدمات (De Smet, and Schaninger, 2016).

- رشاقة الاستشعار: هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والتقاط الأحداث من التغيير البيئي (تغيير تفضيل الزبون، تحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيات الجديدة) في الوقت المناسب (Holbeche, 2015). إذ تشير مهمة الاستشعار إلى عملية الرصد الاستراتيجي للأحداث البيئية التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على الإستراتيجية التنظيمية، والعمل التنافسي، والأداء المستقبلي. وتشمل مهمة الاستشعار أنشطة مثل الحصول على معلومات تتعلق بالأحداث، والذي يتجلى فيها التغيير البيئي، وتنقية من المعلومات غير المهمة التي تعتمد على أساس قواعد محددة سلفاً (Anas and As`ad,2015).

- رشاقة اتخاذ القرار: هي القدرة على جمع وتراكم، وهيكلية، وتقييم المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الأحداث الخاصة على الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث، ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة (عزت، 2017).

- رشاقة التطبيق: هي القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وجذري، وتعديل العمليات، وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سعرية للسوق في الوقت المناسب (De Smet, and Schaninger, 2016). وتتكون مهمة الممارسة من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل العمليات التجارية على أساس مبادئ العمل الناتجة من مهمة اتخاذ القرار للتصدي للتغيير البيئي، وتشمل مهمة الممارسة أيضاً إجراءات المنظمات التنافسية الجديدة للسوق من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج التسعير الجديدة، وتغيير السياسات مع الشركاء الاستراتيجيين وكبار الزبائن (Holbeche, 2015).

ثالثاً: الطريقة والأجراءات

1. مقدمة: يشتمل هذا الفصل على وصف منهجية الدراسة المستخدمة، وبيان مجتمع وعينة الدراسة، إضافة إلى عرض الاجراءات التي تم الاعتماد عليها لتنفيذ الدراسة، إضافة إلى توضيح مصادر الحصول على المعلومات، وبيان أداة الدراسة وخطوات تطویرها، وعرض مؤسّع لاختبار صدق وثبات الدراسة، والأساليب الاحصائية المستخدمة لتحليل البيانات والوصول للنتائج.

2. منهجية الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع الدراسة وأهدافها للتعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية في المصارف التجارية في الاردن، وذلك باستعراض الأدب النظري المتعلق باستراتيجيات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، أما المنهج التحليلي في هذه الدراسة، قام على إعداد استبانة وتحليلها وذلك باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS)، (Statistical Package for the Social Sciences) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والاختبارات الاحصائية الملائمة من أجل اختبار أسئلة وفرضيات الدراسة ومن ثم التوصل إلى النتائج اللازمة وتقديم التوصيات (النجار، وآخرون، 2017).

3. مجتمع وعينة الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين في الادارة العليا والوسطى في المصارف التجارية الاردنية، والبالغ عددهم (1900) موظف، تم استخدام استراتيجية المعاينة، قامت الباحث بسحب عينة الطيفية المناسبة من مجتمع الدراسة، حيث تم الاعتماد في تحديد حجم العينة المسحوبة على حجم المجتمع الكلي، وهامش الخطأ المسموح به في الدراسة الحالية وهو (5%) حسب جدول تحديد حجم العينات المطلوبة (Sekaran, & Bougie, 2016) وبلغ عدد العينة (320) موظف، وتم توزيع الاستبانة جزء مباشرة على الموظفين، وجزء إلكترونيًا، عبر (Email Yahoo) (Outlook.com) (Gmail Mail))، وتم استعادة (318) استبانة، وعند المراجعة للاستبانات تبين ان (3) غير صالحة، وتم الاعتماد (315) استبانة صالحة، بما نسبته (98.4%) مستجيب من عدد الإستبانات الموزعة، ويوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة.

المصارف التجارية الأردنية (1 جدول رقم) (http://www.abj.org.jo)					
الرقم	اسم البنك	العليا	الوسطى	المجموع الكلي	العدد المسحوب
1	البنك العربي	28	225	253	**42
2	البنك الأهلي الأردني	18	159	177	30
3	بنك الأردن	10	198	208	35
4	بنك القاهرة عمان	15	210	225	37
5	بنك الإسكان للتجارة والتمويل	23	333	356	60
6	البنك الأردني الكويتي	17	141	158	27
7	البنك التجاري الأردني	23	84	107	18
8	بنك الاستثمار العربي الأردني	10	45	55	9
9	بنك المؤسسة العربية المصرفية	15	81	96	16
10	البنك الأردني للاستثمار والتمويل	6	33	39	7
11	بنك الاتحاد للادخار والاستثمار	18	105	123	21
12	بنك سويسته جنرال/ الأردن	10	48	58	10
13	بنك المال الأردني	9	36	45	8
	المجموع	202	1698	1900	320

4. وحدة المعاينة: تتكون وحدة المعاينة من الموظفين في الادارة العليا والوسطى في المصارف التجارية الاردنية في المسميات الوظيفية (مدير، مساعد مدير، ورئيس قسم، مدير فرع، مساعد مدير فرع).

5. اختبار ثبات أداة الدراسة: يستخدم هذا المقياس للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة التي طورت لغايات دراسة مدى توافر متغيرات الدراسة، واختبار فرضياتها، وذلك عن طريق إيجاد قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، إذا يعتبر من الوسائل الاحصائية الشائعة لاختبار ثبات أداة الدراسة، حيث تشير قيم ألفا التي تزيد عن (0.7) إلى ثبات أداة الدراسة (Sekaran and Bougie (2010,184)، وبالنظر إلى الجدول (2) الذي يبين قيم معاملات ألفا لكافة متغيرات وأبعاد الدراسة، كون هذه القيم جميعها تزيد عن (0.7) لذا في إمكاننا وصف أداة الدراسة الحالية بالثبات، وهذا يدل على وجود علاقة اتساق عالية بين فقرات المتغيرات الرئيسية وبين فقرات مقياس البعد

الواحد أيضاً، لذا فإن هذه النتائج تدل على إمكانية ثبات نتائج الدراسة التي من الممكن ان تترتب ننتيجة تطبيق الاستبائة.

جدول (2) معاملات الثبات لأداة الدراسة وأبعادها			
المتغيرات	Cronbach's Alpha	العدد	الفقرات
استراتيجيات الموارد البشرية	.957	21	21 - 1
التحليل	.881	6	6 - 1
الاختيار	.875	5	11 - 7
التدريب	.894	5	16 - 12
التقييم	.869	5	21 - 17
الرقابة التنظيمية	.945	16	37 - 22
رقابة الاستشعار	.872	5	26 - 22
رقابة اتخاذ القرار	.906	5	31 - 27
رقابة الممارسة	.886	6	37 - 32

رابعاً: اختبار الفرضيات نتائج الدراسة

- المقدمة: تم اخضاع الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المتفرعة عنها، لتحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد كانت النتائج كما يلي:

H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (3) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية.					
Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
2.032	.45071	.683	.687	.829	الرقابة التنظيمية
ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	169.769	34.487	4	137.949	Regression
		.203	310	62.974	Residual
			314	200.923	Total
Coefficients ^a					

Sig.	T	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Std. Error	B	
		Beta			
.000	4.647		.120	.558	Constant
.536	.619	.033	.054	.033	التحليل
.000	3.951	.244	.057	.225	الاختيار
.252	1.147	.063	.048	.055	التدريب
.000	9.517	.546	.052	.495	التقييم

تشير نتائج الجدول (3) أن معامل الارتباط ($R = .829$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر ابعاد المتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) على المتغير التابع (الرقابة التنظيمية) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .687$) وهي تشير إلى أن (68.7%) من التباين في (الرقابة التنظيمية) يمكن تفسيره من خلال التباين في استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (169.769)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعده (التحليل) قد بلغت (0.033)، وأن قيمة t عنده (0.619)، وبمستوى دلالة ($Sig = .536$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعده (الاختيار) قد بلغت (0.225)، وأن قيمة t عنده هي (3.951)، وبمستوى دلالة ($Sig = .000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت B لبعده (التدريب) بقيمة بلغت (0.055)، وكانت قيمة t (1.147)، وبمستوى دلالة ($Sig = .252$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت B لبعده (التقييم) بقيمة بلغت (0.495)، وكانت قيمة t (9.517)، وبمستوى دلالة ($Sig = .000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك ترفض هذه النتائج الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرقابة التنظيمية بدلالة أبعادها

مجتمعة (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية.

H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (4) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في رشاقة الاستشعار.					
Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.935	.49698	.646	.651	.807	رشاقة الاستشعار
ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
.000	144.318	35.645	4	142.582	Regression
		.247	310	76.568	Residual
			314	219.150	Total
Coefficientsa					
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.627		.132	.745	Constant
.118	1.569	.089	.059	.093	التحليل
.353	.930	.061	.063	.058	الاختيار
.826	.220	.013	.052	.012	التدريب
.000	11.246	.681	.057	.644	التقييم

تشير نتائج الجدول (4) أن معامل الارتباط ($R = .807$) يشير إلى العلاقة بين المتغير المستقلة وبعده المتغير التابع، كما أن أثر أبعاد المتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) على المتغير التابع (رشاقة الاستشعار) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .651$) وهي تشير إلى أن (65.1%) من التباين في (رشاقة الاستشعار) يمكن تفسيره من خلال التباين في استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (144.318)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعده (التحليل) قد

بلغت (0.093) وأن قيمة t عنده (1.569)، وبمستوى دلالة (Sig = .118)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعد (الاختيار) قد بلغت (0.058) وأن قيمة t عنده هي (0.930)، وبمستوى دلالة (Sig = .353)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. كما كانت B لبعد (التدريب) بقيمة بلغت (0.012) وكانت قيمة t (0.220)، وبمستوى دلالة (Sig = .826)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت B لبعد (التقييم) بقيمة بلغت (0.644) وكانت قيمة t (11.246)، وبمستوى دلالة (Sig = .000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك ترفض هذه النتائج الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية. **Ho1-2**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (5) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في رشاقة اتخاذ القرار						
Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model	
1.775	.58617	.618	.623	.789	رشاقة اتخاذ القرار	
ANOVA						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
.000	127.947	43.962	4	175.849	Regression	رشاقة اتخاذ القرار
		.344	310	106.515	Residual	
			314	282.364	Total	
Coefficientsa						
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.686	.404		.156	.063	Constant	
.766	.298	.018	.070	.021	التحليل	رشاقة اتخاذ القرار
.005	2.850	.193	.074	.211	الاختيار	
.008	2.679	.162	.062	.166	التدريب	
.000	7.588	.477	.068	.513	التقييم	

تشير نتائج الجدول (5) أن معامل الارتباط ($R = 0.789$) يشير إلى العلاقة بين المتغير المستقلة وبعده المتغير التابع، كما أن أثر ابعاد المتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) على المتغير التابع (رشاقة اتخاذ القرار) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.623$) وهي تشير إلى أن (62.3%) من التباين في (رشاقة اتخاذ القرار) يمكن تفسيره من خلال التباين في استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم). في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (127.947)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعده (التحليل) قد بلغت (0.021) وأن قيمة t عنده (0.298)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.766$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعده (الاختيار) قد بلغت (0.211) وأن قيمة t عنده هي (2.850)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.005$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت B لبعده (التدريب) بقيمة بلغت (0.166) وكانت قيمة t (2.679)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.008$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، كما كانت B لبعده (التقييم) بقيمة بلغت (0.513) وكانت قيمة t (7.588)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك ترفض هذه النتائج الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

H01-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

الجدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في رشاقة الممارسة

Durbin-Watson	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.850	.64450	.457	.464	.681	رشاقة الممارسة
ANOVA					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model

.000	67.023	27.840	4	111.362	Regression	رشاقة الممارسة
		.415	310	128.770	Residual	
			314	240.131	Total	
Coefficientsa						
Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
.000	4.744		.172	.815	Constant	رشاقة الممارسة
.937	.079	.006	.077	.006	التحليل	
.000	4.611	.373	.082	.376	الاختيار	
.973	.033	.002	.068	.002	التدريب	
.000	4.770	.358	.074	.354	التقييم	

تشير نتائج الجدول (6) أن معامل الارتباط ($R = .681$) يشير إلى العلاقة بين المتغير المستقلة وبعده المتغير التابع، كما أن أثر ابعاد المتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) على المتغير التابع (رشاقة الممارسة) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = .464$) وهي تشير إلى أن (46.4%) من التباين في (رشاقة الممارسة) يمكن تفسيره من خلال التباين في استراتيجيات الموارد البشرية (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم)، في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، وكانت قيمة F المحسوبة هي (67.023)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$) وهو أقل من 0.05، وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). أما جدول المعاملات فقد أظهر أن قيمة B لبعده (التحليل) قد بلغت (0.006) وأن قيمة t عنده (0.079)، وبمستوى دلالة ($Sig = .937$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. أما قيمة B لبعده (الاختيار) قد بلغت (0.376). وأن قيمة t عنده هي (4.611)، وبمستوى دلالة ($Sig = .000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت B لبعده (التدريب) بقيمة بلغت (0.002) وكانت قيمة t (0.033)، وبمستوى دلالة ($Sig = .973$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت B لبعده (التقييم) بقيمة بلغت (0.354) وكانت قيمة t (4.770)، وبمستوى دلالة ($Sig = .000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ذلك ترفض هذه النتائج الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: وجود لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

خامساً: النتائج والتوصيات

1. المقدمة: يشمل هذا الفصل على عرضاً ومناقشة أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة، واختبار الفرضيات، وفي ضوء ذلك يعرض هذا الفصل جملة من التوصيات المقترحة.

2. نتائج الدراسة

- أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في الرشاقة التنظيمية بدلالة أبعادها مجتمعة (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) في المصارف التجارية الأردنية، أن معامل الارتباط ($R = 0.829$) وأن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.687$)، وكانت قيمة F المحسوبة هي (169.769)، وبمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، أن قيمة بعد (التحليل) بمستوى دلالة ($Sig = 0.536$)، أن البعد غير معنوي. أما بعد (الاختيار) بمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. كما كانت بعد (التدريب) بمستوى دلالة ($Sig = 0.252$)، أن أثر هذا البعد غير معنوي، كما كانت بعد (التقييم) بمستوى دلالة ($Sig = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

✓ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الاستشعار في المصارف التجارية الأردنية.

✓ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة اتخاذ القرار في المصارف التجارية الأردنية.

✓ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التحليل، الاختيار، التدريب، التقييم) في رشاقة الممارسة في المصارف التجارية الأردنية.

وبهذا تتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة، دراسة الطائي وآخرون (2020)، ودراسة القدسي (2019)، ودراسة (Rumasukun, et. al., (2015) ودراسة Alsheikh, et. al., (2017)

3. التوصيات

في ضوء ما تقدم من نتائج، من الممكن القاء الضوء على أهم التوصيات التالية:

1. نوصي بضرورة اهتمام ادارة المصارف التجارية باستراتيجيات الموارد بشرية بعمل دليل لمتطلبات اشغال كل وظيفة لسهولة تحديد احتياجاتهم من الموارد البشرية التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية.
2. العمل على زيادة الاهتمام من قبل ادارة المصارف التجارية باجراء دراسات دقيقة للمصادر الخارجية وذلك لضم المتقدمين للوظيفة بشكل دقيق.
3. ضرورة سعي ادارة المصارف التجارية لعقد دورات تدريبية لتمكين الموظفين من اكتساب المهارات اللازمة لأداء وظائفهم لتطور قدراتهم لتلائم متطلبات المسار الوظيفي.
4. ضرورة تكريس ومتابعة ادارة المصارف التجارية لاختصاص جميع العاملين لعملية التقييم على اختلاف مستوياتهم الإدارية لتساعد في اتخاذ قرارات ادارية ناجحة.
5. ضرورة سعي ادارة المصارف التجارية بالرشاقة الاستشعار واتخاذ القرار بإجراء تقييم دوري للتأثيرات المحتملة التي تحصل في البيئة الخارجية على نشاطه لزيادة القدرة على الكشف عن التغييرات الحاصلة في تحركات منافسيه وحفظها في قاعدة البيانات لسهولة الاجراء باساليب الحديثة في العمل.
6. ضرورة كشف ادارة المصارف التجارية لابداعات العاملين الذين لديهم القدرة على خلق ميزة تنافسية لسرعة مواكبة للمتغيرات في الاسواق.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- إسماعيل ، حسا؛ الأسعد ، نور. (2020). أثر الذكاء التنظيمي على الرقابة التنظيمية: دراسة تجريبية في المصارف الخاصة السورية، المجلة الدولية للبحث الأكاديمي في الأعمال والعلوم الاجتماعية ، المجلد 10 (2) ، 465-483.
- جميل. عبد الكريم أحمد (2015) إدارة الموارد البشرية، الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- الحركاري. محمد سرور. (2012). طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الريبيعي، زكريا علي (2018) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دافعية الإنجاز للموظفين دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- الزنفلي، احمد بديع فتحى. (2018) العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية : دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة طنطا ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة طنطا، مصر.
- السلمي، علي (2015) إدارة الموارد البشرية. (ط.2) القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- الطائي ، محمد أحمد ؛ إسماعيل ، هادي؛ خضور ، شهاب (2020). "دور صيانة الموارد البشرية في تحقيق الرقابة التنظيمية" دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء مجالس الجامعات الخاصة في إقليم كردستان / العراق، تنمية الرافدين ، المجلد 39 (125) ، 43-62.
- العاني علي فائق جميل (2018) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل في عملية التطوير التنظيمي، مصر: دار التعليم الجامعي.
- العزاوي، نجم عبد الله (2016) الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية المعاصرة، عمان: دار اليازوري العلمية .

العطار، فؤاد حمودي ؛ الغنيموي، حازم ربح نجم ؛ كاظم، جاسم راهي (2020) القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي (دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط)، مجلة واسط للعلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 45، 133-166.
عقيلي، عمر وصفي. (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

العنزي، احمد حمدان (2017) أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري : "دراسة ميدانية على الإدارة العامة للجمارك في الكويت ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة آل البيت.
عويس، ممدوح زكي، (2015). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء البراعة التنظيمية وأثرهما على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة ، المجلد 55 (2)، 240-282.

القدسي، عبد العزيز غالب(2019) دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرقابة التنظيمية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
الكلالدة، طاهر(2013)إدارة الموارد البشرية الحديثة "، الطبعة الأولى، عمان: دار البداية ناشرون وموزعون.

المحاسنة، ميس عارف عبد ربه. (2017) الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرقابة التنظيمية: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية.(أطروحة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، الأردن

محمد، عماد صقر (2017) أثر ممارسات الابتكار على تحقيق الرقابة التنظيمية دراسة تطبيقية مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية بدولة الكويت، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، المجلد2، العدد 1، 124-158.
مغاوري، هالة أمين(2016) الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري، مجلة الإدارة التربوية، المجلد3، العدد10، 133-174.

النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، وألزعبي، ماجد راضي (2017). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي (ط4). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية.

- Abuzaid, A. N. (2015). Examination the impact of total quality management practices in achieving strategic agility: applied study on the Jordanian 162 private hospitals. *European Journal of Business and Management*, 7(27), 87-96.
- Alwehabe, A. M. (2017). Criteria for Measuring the Efficiency and Effectiveness of Human Resource Management Strategy and its Relation to Institutional Performance at Al Rajhi Bank at Al Qassim in Saudi Arabia from the Employees' Point of View. *International Journal of Business and Management*, 12(10), 111.
- Anas Y. Alhadid & As'ad, H. Abu-Rumman (2015) Effective Determinations on Organization Agility Practices: Analytical Study on Information Technology organization in Jordan, in *International Review of Management and Business Research*, Vol.4,issue1, 34-39.
- Avan, Ibrahim1,Wiryra Najm Rashid (2019)The Role of Entrepreneurial Leadership in Enhance Organizational Agility in Telecommunication Sector, *The Scientific Journal of Cihan University – Sulaimanyia*, Vol 3, Issue 1, 470-479.
- David, F.R. (2013). *Strategic Management. Concepts and Cases*. Harlow: Pearson Education Ltd
- Harsch, Katharina & Festing, Marion (2019) Dynamic talent management capabilities and organizational agility–A qualitative exploration, *human resource management*, Volume59, Issue1, 43-61.
- Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S. (2017). Strategic Agility and Its Impact on the Competitive Capabilities in Iranian Private Banks. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 220-229.
- Laudon, K. Laudon, J. (2013). *Management Information System: Managing the digital firm*, [13th] ed. England: Pear Jersey

- Pearson Prentice Hall. Printed in the United States of America, ISBN-10: 0-13-214285-6.
- Rumasukun, S; Rante, Y; Wambrauw, O & Bharanti, B. (2015). The Influence of Human Resource Management Strategy and Competence on Employee Performance with the Mediation of Work Motivation, Organizational Commitment and Work Culture: Study at the Official of Management of Communication and Information Technology of Papua Province. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(8): 15-27.
- Safiyeh, Shami & Naser, Nastiezaie (2019) The Relationship between Intellectual Capital and Organizational Agility through the Mediating of Organizational Learning, *The new education, iran*, DOI: 10.15804/tner.56.2.15.
- Sekaran, U., & Bougie, R., (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (7th) edition, NY: John Wiley & Sons Inc, New York.
- Tabachnick, G, Barbara, and Fidell, S, Linda, (2018). *Using Multivariate Statistics*. (7th) edition, California State University-Northridge
- Tamayo-Torres, J., Roehrich, J. K., and Lewis, M. A. (2017). Ambidexterity, performance and environmental dynamism. *International Journal of Operations and Production Management*, 37 (3), 282-299.

أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

في مجموعة المناصير في الأردن

the Impact effect of social responsibility in achieving competitive advantage in Al- Manaseer Group in Jordan

ماجد محمد سالم الرحاحله

Majed Mohammad Salem Alrahahleh

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

هدفت الدراسة إلى قياس أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الأردن، وبلغت عينة الدراسة (250) موظفاً، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بوضع مجموعة أسئلة وصياغة مجموعة من الفرضيات، ويهدف جمع وتحليل البيانات تم توزيع أداة الدراسة "الاستبانة" المكونة من (35) فقرة على مجتمع الدراسة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات، وقد استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ما يلي:

- ❖ إن مجموعة المناصير في الأردن تطبق تطبيق المسؤولية الاجتماعية بدرجة مرتفعة.
- ❖ وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بإبعادها مجتمعاً (المسؤولية الخيرية ، المسؤولية الاخلاقية ، المسؤولية القانونية ، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الميزة التنافسية بإبعادها (الكفاءة، الجدارة ، الاستدامة) في مجموعة المناصير في الاردن.
- وقدم الباحث عدة توصيات أهمها:
- ✓ أن تستمر مجموعة المناصير في الأردن بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، وذلك لما له من أثر كبير في تحقيق ميزه تنافسية.
- ✓ العمل على تطوير مفهوم الميزة التنافسية من خلال نشر وترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية بين العاملين.
- ✓ زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لمساعدة ادارة المجموعة في التميز، لما لها من أثر في إنجاز المهام بشكل أسرع، ورفع مستوى الارباح والبقاء والمنافسة الحقيقية.
- ✓ يوصي الباحث بإجراء دراسات أخرى تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وأثرها على جودة الخدمات.
- الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية ، الميزة التنافسية، مجموعة المناصير في الأردن.

Abstract

This study aimed to measure the effect of social responsibility in achieving competitive advantage in Al- Manaseer Group in Jordan, the sample of the study is 250 workers, and it's adopted the analytical descriptive approach, and to achieve the study objectives , the researcher put a set of questions and hypotheses, for collecting and analyzing data, the study tool (questionnaire) which consist of 35 items was distributed to the study population, after that data were collected and analyzed, a set of descriptive and inferential statistical methods were used to analyze data and test hypothesis.

The study reached several results, and the most important are the following:

* Al- Manaseer Group in Jordan applies social responsibility in a high degree.

*There is a statistically significant impact at ($\alpha \leq 0.05$) for social responsibility and its dimensions (charitable responsibility, moral responsibility, legal responsibility, economic responsibility) in achieving competitive advantage with its dimensions (efficiency, merit, scarcity, sustainability) in Al- Manaseer Group in Jordan.

The researcher made several recommendations, and the most important are:

-Al-Manaseer Group in Jordan should continue applying social responsibility because of its great impact on achieving competitive advantage.

-Working to develop the concept of competitive advantage by spreading and consolidating the concept of social responsibility among workers.

-Increasing the attention to social responsibility to help the group's management in excellence, because of its impact in completing tasks faster, raising the profits level, survival and real competition.

-The researcher recommends conducting other studies related to social responsibility and its impact on the services quality.

Key words: social responsibility, competitive advantage, Al-Manaseer group in Jordan

المقدمة :

أصبحت منظمات اليوم تواجه تطورات هائلة حيث ان العالم اصبح قرية صغيرة، مما استوجب على على هذه المنظمات ان تتخذ الخطوات اللازمة لمواجهة هذه التطورات التي تهدد وجودها وتؤرق كيائها وصار لزاماً على هذه المنظمات ان تعيش وسط كم هائل ومتداخل من المنظمات الاخرى المنافسة التي تطمح للرقى والتطور، حيث اصبحت المنتجات العالمية محلية والمحلية عالمية بفضل التطور الهائل في حجم التكنولوجيا التي أزلت كافة الحدود والقيود، ولما للميزة التنافسية من أهمية للمنظمات تجعلها في الصدارة وتملك مهارات متميزة وعوامل انتاج فريدة لايمكن محاكاتها او تقليدها تسعى للإبقاء عليها وتطويرها والتكيف مع البيئة التي تعمل داخلها من خلال استغلال مواردها وتحسين فاعليتها على المدى البعيد ، ولاننا نعيش في عالم تسوده التطورات تصاعد الاهتمام بالمجتمعات لما لها دور بارز في التنمية الاقتصادية للمنظمات واصبح لزاماً عليها النظر الى المسؤولية الاجتماعية بشكل اكثر اعتدالاً وتوازناً لما لهذا المفهوم من تعزيز في بناء قدرات المنظمات، لقد مر هذا المفهوم بعدة مراحل الى ان وصل مرحلة المبادرة التطوعية، وفي ضوء ذلك فقد تم التأكيد على المدراء في جميع المنظمات ان عليهم إحداث تحولات في المجتمع بكافة عناصره وكيفية تحقيقه للعمل المجتمعي وسبل التواصل معه وتحقيق رغباته ، لذا فإنه سيتم من خلال الدراسة الحالية الكشف عن أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، ولأن مجموعة شركات المناصير، تعد أعمال كبيرة منتشرة على مستوى المملكة الاردنية الهاشمية، ويتوزع حجم عملها في إدارات ووحدات متعددة، وفي السعي المستمر لتحقيق اهدافها وغاياتها واستمراريتها في العمل، المتعلق بتحقيق ميزة تنافسية، يتوجب عليها القيام باجراءات قيادية تمكنها من البقاء والاستمرار في هذه البيئة المضطربة المليئة بالتحديات، ونظراً للارتباط الواضح ما بين إدارة منظمات الاعمال كمجموعة المناصير، ومفاهيم المسؤولية الاجتماعية في إطار المفاهيم والمعطيات المختلفة، والمتضمنة قيامها بمجموعة من الوظائف الإدارية، وتأكيدا على تحقيق ميزة تنافسية في المجموعة.

مشكلة الدراسة :

تتعدد المنظمات وتتنوع بتنوع أنشطتها ومهامها لكنها تبقى تتشابه في أنها تسعى للوصول إلى الهدف الذي أنشئت من أجله وباعتبار الميزة التنافسية من أهم أصول

المنظمات لذلك اهتمت المنظمات بها وسعت لتطورها، ولأن المجتمع اصبح جزء لا يتجزء من تلك المنظمات اصبح لزاماً على المنظمات الاهتمام بهذا المجتمع وتقديم له كافة اشكال المساعدات والمبادرات التي يحتاجها وان الكثير من المنظمات لاتنظر الى المسؤولية الاجتماعية بانها قد تكون هي الميزة الحقيقية التي تملكها والتي تحقق مكائنها وتكون التي من اهم اصولها ، لذلك قام الباحث بعمل هذه الدراسة والتي تمثلت بتحديد أثر المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في مجموعة المناصير في الاردن.

عناصر مشكلة الدراسة (اسئلة الدراسة):

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة عن الاسئلة التالية :

- ما درجة تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة المناصير في الاردن؟

- ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن؟

أهمية الدراسة :

تنطلق أهمية هذه الدراسة من أهمية المسؤولية الاجتماعية في المنظمات وذلك باعتبارها ما لها من أهمية في نجاح أو فشل أي شركة، فالمنظمات التي تهتم في تحقيق اهدافها لابد للمجتمع ان يكون جزءاً فاعلاً في تحقيق هذه الاهداف، لذلك تتضح أهمية الدراسة من جانبين هما :

- الأهمية النظرية: تبرز أهمية الدراسة نظراً لحدودية الدراسات على المستويين المحلي والعربي والدليل على ذلك ندرة المراجع والدراسات والكتب العربية التي كتبت في هذا المجال لذلك تسعى الدراسة إلى إثراء الجانب المعرفي المتعلق بموضوع أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، الأمر الذي يحضى باهتمام من قبل الأطراف ذات العلاقة، ويشكل نقطة انطلاق نحو دراسات جديدة في هذا المجال.

- الأهمية التطبيقية: وفقاً لما تتبعه الدراسة من منهجية علمية يتوقع منها تقديم نتائج وتوصيات لمجموعة المناصير في الاردن بشأن تعزيز دورها ومسؤوليتها الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

فرضيات الدراسة :

وفقا لمشكلة الدراسة وأهدافها بُنيت هذه الدراسة من خلال تناول أدبيات الدراسة الحالية ذات العلاقة، والتحليل لمشكلة الدراسة وأهدافها تمت صياغة مجموعة من الفرضيات:

الفرضية الرئيسية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، الجدارة، الاستدامة) في مجموعة المناصير في الاردن.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الكفاءة في مجموعة المناصير في الاردن.

- الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الجدارة في مجموعة المناصير في الاردن.

- الفرضية الفرعية الثالثة (H_{04}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الاستدامة في مجموعة المناصير في الاردن.

التعريفات الإجرائية: شملت الدراسة على بعض المصطلحات، والتي عُرِّفَتْ إجرائياً على النحو الآتي:

- المسؤولية الاجتماعية: هي واجب والتزام مجموعة المناصير تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل بها.

- المسؤولية الخيرية: وهي تصرف مجموعة المناصير كمنظمة صالحه تسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة.
 - المسؤولية الاخلاقية: هي مراعاة مجموعة المناصير للجانب الاخلاقي في قراراتها مما يؤدي ان تعمل بشكل صحيح وحق وعادل.
 - المسؤولية القانونية: هي إطاعة القانون والذي يعكس ما هو صحيح وما هو خطأ في المجتمع وهو ما يمثل قواعد العمل الاساسية في مجموعة المناصير.
 - المسؤولية الاقتصادية: هي تحقيق عائداً وهذا يمثل قاعدة اساسية للوفاء بالمتطلبات الاخرى في مجموعة المناصير ويرفع مستوى ادائها، وتخفيف من ضغوط العمل.
 - الميزة التنافسية: هي قدرة مجموعة المناصير على التفوق على المنافسين والتي تنبع من خلال استغلال افضل للموارد المتاحة.
 - الكفاءة: هي استثمار الموارد المتاحة في مجموعة المناصير بأفضل وأقل تكلفة ووقت وجهد، وتعتبر الكفاءة عن العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات.
 - الجدارة: قدرة العاملين في مجموعة المناصير بالقيام باعمالهم بشكل مناسب.
 - الاستدامة: توفير الموارد وادامتها العاملين في مجموعة المناصير بشكل يضمن بقائها على المدى الطويل جيلاً بعد جيل في.
 - مجموعة المناصير: هي مجموعة شركات تعمل في الأردن منذ مطلع القرن الجديد في مجالات وحقول متعددة، كما يعمل في مظلة هذه المجموعة العديد من الشركات التي تساهم في مسيرة التنمية والاستثمار في القطاع الخاص.
- حدود الدراسة:

1. الحدود البشرية: تقتصر على العاملين في مجموعة المناصير في ثلاث من شركات المجموعة وهي (الشركة المتطورة للكسارات، والشركة الحديثة للتعدين، والشركة الأردنية للباطون الجاهز).
2. الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على مجموعة المناصير في ثلاث من شركات المجموعة وهي (الشركة المتطورة للكسارات، والشركة الحديثة للتعدين، والشركة الأردنية للباطون الجاهز).
3. الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام (2020).

محددات الدراسة :

تظهر نتائج الدراسة الحالية في ضوء درجة صدق أدوات الدراسة، وموضوعية المستجيبين، وأمانتهم العلمية، وأن تعميم النتائج لا يتم إلا على المجتمع الذي سُحبت منه العينة.

الأطار النظري للدراسة

المسؤولية الاجتماعية :

يعتبر مصطلح المسؤولية الاجتماعية ليس بسيطاً وغير قابل للقياس باسس واحده عالمياً او دولياً نظراً لان البيئات متغيرة ولكل بيئة حضارتها وثقافتها ودينها وسياستها الخاصة، وهذا يدل على عدم وجود ابعاد للمسؤولية الاجتماعية بدقة، حيث تطور هذا المفهوم وظهر في بداية القرن العشرين (Werther,2010) وتم استخدام هذا المصطلح للمرة الأولى عام 1923 من قبل العالم شلدون؛ والذي قال أن مسؤولية المنظمات هي مسؤولية اجتماعي و اشار إلى أن بقاء المنظمات مرهون بالتزاماتها تجاه المجتمع، وفي عام 1947 بعد الحرب العالمية الثانية، تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورة واضحة، وتطورت هذه النظرية على يد العالم (Carroll)؛ ووضع له تصنيف خاص عُرف بهرم (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية. وقسم المسؤولية الاجتماعية الى أربعة أبعاد كما يلي: (البعد الاقتصادي، البعد الأخلاقي، البعد القانوني، والبعد الخيري). ويقول إلى أن نجاح المنظمات يجب وجود صلة بينها وبين المجتمع الموجودة فيه، وان تتفاعل مع العمل الاساسي الذي وجدت من اجله، لان المجتمع ينتظر من المنظمات دوراً هاماً، ويجب تحقيق هذا الدور من قبل المنظمات (الطائي، والعبادي،2016)

أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

بين (Carroll) في الهرم الذي صممه ان للمسؤولية الاجتماعية اربعة ابعاد لايد من اخذها بالاعتبار من قبل المنظمات الرائدة في مجال الاعمال، وهي كما يلي (العامري، والغالبي،2007)؛

1. المسؤولية الاقتصادية: وهي من ضرورات المسؤولية الاجتماعية والتي تعني الاستخدام الافضل للموارد الموجودة لديها واستغلالها بصورة سليمة ؛ لانتاج منتجات تحقق اهداف المنظمات.
 2. المسؤولية القانونية: هي التزام من المنظمات بالقوانين والانظمة، في جميع مجالات عملها.
 3. المسؤولية الأخلاقية: وهي ان تراعي المنظمات في عملها، الأخلاقيات في جميع اعمالها، وعدم الخروج عن منظومة الأخلاق والقيم للمجتمع.
 4. المسؤولية الخيرية: وتشمل النفقات والمساعدات التي تقدمها المنظمات طوعاً، لخدمة المجتمع ولخدمة قضايا خيرية.
- الميزة التنافسية: هي التخصص الذي تعمل من خلاله المنظمات بقدرة اكبر من المنافسين والتي تعمل فيه على استغلال الفرص والتحديات، وتنبع الميزة التنافسية من خلال كفاءة المنظمات وقدرتها على استغلال موارها بصورة افضل، وقد تظهر الميزة في الجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على استخدام الاستراتيجيات الافضل مثل تخفيض الكلف أو الكفاءة التسويقية، وقد تظهر عدة مزايا التنافسية مثل: التكاليف الأقل والتميز في المنتجات واستغلال الوقت (برقاوي،2013).
- خصائص الميزة التنافسية: لايد ان تتوفر للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص وان تظهر ضمن اطار شامل ومستمر وان من اهم هذه الخصائص ما يلي (الزهرى،2000):
1. أن تظهر بصورة مستدامة ومستمرة اي أن تكون المنظمات سابقة في المدى البعيد، وليس في المدى القريب فقط.
 2. الميزات التنافسية تتسم بالنسبية العالية بالنسبة للمنافسين وتقران في فترات زمنية مختلفة، ويجب على المنظمات الفهم الصحيح لاعمالها.
 3. أن تكون قابلة للتغيير تناسباً مع متطلبات البيئة الخارجية من جهة وامكانيات المنظمات الداخلية من جهة أخرى.

4. أن تكون مرنة بمعنى ان تتوافق مع المتطلبات، مثل: إحلال ميزات تنافسية بسهولة وفق التغيرات الحاصلة في البيئة أو تطور قدرات المنظمة من جهة أخرى.
5. أن يتناسب استخدام الميزات التنافسية مع اهداف ونتائج التي تسعى المنظمات الى تحقيقها.

أبعاد الميزة التنافسية: يوجد مجموعة من الأبعاد التي يعتمد عليها في تنافسية المنظمات، وهذه الأبعاد تصنف إلى أربعة انواع وهي التكاليف والمرونة والجودة والوقت، ويضاف إليها بعدا خامسا هو لايد من وجوده وهو الإبداع وستوضح كمايلي (برنوطي،2007):

- الإبداع: يعتبر بعدا مهماً للميزة التنافسية اذ لايد من اكتشاف الفرص الجديدة واستغلالها في البيئة الخارجية وسرعة الاستجابة لها ، في جميع مجالات الإنتاج والتكنولوجيا، وفي إيجاد طرق أكثر خلقا للقيمة في مجالات النشاط الاقتصادي للمنظمة تختلف عن تلك الطرق القائمة.
- التكلفة: وهي قدرة المنظمات على استغلال مواردها بالمقارنة مع منافسيها حيث يراعى تكاليف تقديم المنتجات والمواصفات الموجودة في المنتج، ونتيجة لهذا إن المنظمات ستحقق ميزة تنافسية من نتيجة لانخفاض أسعارها تبعاً لانخفاض التكاليف وهذا يمكن المنظمات من البيع بأسعار مناسبة وهذا يؤدي الى تعظيم العوائد المالية.
- الجودة: مصطلح الجودة يعني النوعية الذي له أبعادا أخرى غير الجودة، فهي تدل على مصدر المنتج ولونه وتركيبته وشكله، أن الجودة مفهوم دقيق يدل على مواصفات المنتج المتقنة والمتفردة والمتطابقة مع معايير معينة.
- الوقت: الوقت عامل مهم في قرارات الشراء، لذلك فإن العديد من المنظمات بدأت بالمنافسة اعتماداً على سرعة الاستجابة لطلب العملاء، حيث أن المنظمات التي لديها القدرة على الاستجابة بصورة اسرع لطلب العملاء يمكنها ذلك من تحقيق الفرص المتاحة، وهذا يدل على قدرتها التنافسية على تحقيق مكانة متميزة لمنتجاتها.

- المرونة: نظراً للتطور والإبداع في مجال التكنولوجيا، وهي حالة جديدة ظهرت مع التغييرات في البيئة، وتعني المرونة قدرة المنظمة على تقديم مستويات متنوعة في الاسواق المستهدفه. ويمكن ظهور المرونة في مايلي:
 - قدرة المنظمة على مواكبة التطورات الكبيرة في التكنولوجيا والمنتجات وحسب طلب العملاء، باعتبار أن سلوك العملاء في تغيير دائم، وهذا يعني إن المنتج أيضاً لا بد له ان يتغير وان لا يبقى على حاله يبقى على حاله.
 - قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات في الإنتاج وبحسب الطلب، وبالتالي يجب أن يكون لدى المنظمة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة غير مستقرة ومتقلبة.

الكفاءة: تظهر الكفاءة مدى الترابط بين الموارد والنتائج، ولها علاقة قوية بين مقدار المدخلات من المواد الخام والموارد من اجل تحقيق الاهداف، وتعني الكفاءة أيضاً تحقيق منفعة مقابل اقل التكاليف. وأن تكون المنظمات ذات كفاءة بمعنى أن تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه من الإنتاجية. والإنتاجية هي نسبة المدخلات الى المخرجات، كما ويعتبر مفهوم الكفاءة قريباً لمفهوم الفعالية. ولكن لا بد من استخدامهما بالتبادل. بمعنى ان المنظمات قد تكون فاعلة و لكنها ليست كفؤه بمعنى أنها لا تحقق أهدافها بصورة صحيحة. وعدم كفاءة المنظمات له تاثير سلبي على فاعليتها(جواد، 2010).

الجدارة: تعرف الجدارة انها مجموع المهارات والمعارف التي تساعد في زيادة الأداء الفاعل في العمل، وهي ميزه لدى العاملين والتي تساعدهم في أداء اعمالهم بصورة متميزة. وهي مجموعة من الصفات التي تساهم في انجاز الاعمال بطريقة فريدة، وتمكن العاملين من تحقيق معدلات أداء عالية ومتميزة وقياسية. كما عرفها على انها مجموعة من المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها الفرد والتي تساعده في انجاز مهمة محددة وتتنوع الجدارات ما بين الجدارات الادارية والمالية والبشرية والمعرفية والبحثية وغيرها (الوائلي، 2011).

الاستدامة: تعرف الاستدامة بانها البيئة متنوعة الكائنات الحية، والعوامل التي تحافظ على وجودها لأطول وقت ممكن، وأنها الحفاظ على الحياة من خلال استغلال

الموارد لاطول فترة زمنية وهذا يؤدي إلى استمرار الحياة وهي عمليات حيوية التي توفر الحياة للكائنات بمختلف أنواعها، وهذا يساعدها في المحافظة على تعاقب أجيالها، وتطوير وسائل نموها مع مرور الوقت (السالم، 2009).

أهداف الاستدامة: تهدف الاستدامة الى توفير مجموعة من الحلول للمحافظة على ادامة الحياة، وتوفير جميع المتطلبات، ومحاولة إيجاد طرق البديلة لحل الأزمات الاقتصادية، وضمان توفير تعليم متكامل، والعمل على ايجاد دراسات جديدة تقدم أفكاراً للدعم الكافي للاستدامة. والاستفادة من مصادر الطاقة الطبيعية، والصناعية لتوفير المواد المعتمدة عليها بأسعار مناسبة، وضمن القدرات المالية، والحرص على توفير قطاع صحي قادر على الرعاية الصحية للجميع (العامري والغالبي، 2011).

مجموعة المناصير: هي مجموعة شركات تعمل في الأردن منذ مطلع القرن الجديد في مجالات وحقول متعددة، كما يعمل في مظلة هذه المجموعة العديد من الشركات التي تساهم في مسيرة التنمية والاستثمار في القطاع الخاص. والذي ينعكس على المجتمعات المحلية من حيث التشغيل والانتاجية وتحقيق اهداف وغايات هذه المجموعة في مجالات البناء والنقل وتوفير المواد الخام والطاقة والاجهزة والمعدات المتطورة، اضافة الى اعمال التنقيب والحفر، الى ان هناك شركات اعمال اخرى تعمل في فروع خارج العاصمة عمان ، ويبلغ عدد العاملين في هذه المجموعة (8500) موظفاً وموظفة، حيث تتناول الدراسة ثلاث من شركات هذه المجموعة (الشركة المتطورة للكسارات، والشركة الحديثة للتعدين، والشركة الأردنية للباطون الجاهز).

الدراسات السابقة :

تبين من خلال البحث عن الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع المسؤولية الاجتماعية وكذلك التي بحثت في الميزة التنافسية، أن هناك قلة في المكتبة العربية التي تناولت هذين الموضوعين على وجه التحديد، ويحتوي هذا الجزء من الدراسة على مجموعة من الدراسات ذات الصلة بمشكلة الدراسة الحالية، وقد صنفت وفقاً للغة وتم ترتيبها تبعا لزمان إصدارها من الأحدث إلى الأقدم، ولقد واجهت الدراسة صعوبة في الحصول على دراسات تتناول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية، وقد تم تحديد هدف كل دراسة وأبرز النتائج التي توصلت لها على النحو التالي:

- دراسة طهار (2020) بعنوان "المراعي" أنموذج متميز في تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الوطن العربي: هدفت هذه الدراسة الى أظهار درجة تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الوطن العربي شركة المراعي السعودية للأغذية أنموذجاً، كما وهدفت الى الأحاطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن شركة المراعي السعودية تقوم بتطبيق المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير يساهم في التنمية الإقتصادية والاجتماعية والثقافية والأخلاقية في المجتمع السعودي، وأوصت الدراسة بضرورة إلتزام منظمات الاعمال في الوطن العربي بالمسؤولية الاجتماعية وايجاد إدارة متخصصة تتولى ممارسات خاصة تحقق الرفاه للمجتمع وإلزام المنظمات بتطبيق المسؤولية الاجتماعية طوعاً وذلم إلتزاماً منها بمسؤوليتها القانونية.
- دراسة العربي (2020) بعنوان " أبعاد المسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على الإبتكار في مؤسسة كوندور في الجزائر " : هدفت هذه الدراسة الى معرفة أبعاد المسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على الإبتكار في مؤسسة كوندور إلكترونكس من خلال البحث في نقاط القوة والضعف في المسؤولية الاجتماعية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، واطهرت نتائج الدراسة وجود أثر للمسؤولية الأخلاقية والأنسانية على الأبتكار وكذلك عدم وجود أثر للمسؤولية الإقتصادية والقانونية على الإبتكار، وواوصت الدراسة بضرورة نشر الوعي لدى العاملين بمفهوم المسؤولية الاجتماعية والاهتمام بالموارد البشري لما يملك من معرفة تمكن من الأستثمار بإبتكاراته.
- دراسة عبد الحفيظي (2020) بعنوان " المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الإقتصادية وحماية المستهلك: التجربة المصرية إنموذجاً": هدفت هذه الدراسة الى معالجة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الإقتصادية نظراً لزيادة الضغوطات البيئية المحيطة بالمنظمات والتي تنادي بحماية المستهلك، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واطهرت نتائج الدراسة بأن مجالات حماية المستهلك تأتي من خلال عناصر المزيج التسويقي الذي تقدمه المؤسسات للمستهلك والتي تشمل: المنتج والسعر والترويج والتوزيع، وأن سبب تميز المؤسسات المبحوثة

هو تبني المسؤولية الاجتماعية والتزامها بالمبادئ الأساسية نحو خدمة المجتمع والمستهلك، وواصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية وإعطائها المكانة اللازمة وإعتبار النموذج المصري مثلاً.

- دراسة الربيع وعبدالوهاب (2018) بعنوان "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة "مؤسسة لافارج هولسيم بالمسيلة": تهدف هذه الدراسة الى اظهار دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية وانواعها ومعرفة العلاقة بينهما، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة، وظهرت نتائج الدراسة وجود اثر ذو دلالة احصائية للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية بابعادها، وواصت الدراسة بضرورة ادماج المؤسسات لابعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن الرؤيو والرسالة لدورها في تحسين الصورة الذهنية للعاملين والمجتمع.

- دراسة العواسا (2015) بعنوان "فاعلية استراتيجية المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل المتغيرات العالمية الجديدة": هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين فاعلية استراتيجية المنظمة في ظل المتغيرات العالمية الجديدة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، وقد صمم الباحث استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، واتبع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة بين فاعلية استراتيجية الشركة من حيث (أهداف الشركة، أهداف المجتمع)، والميزة التنافسية من حيث (التخطيط وتوظيف الموارد البشرية والتدريب والتطوير وتقسيم الأداء). وأوصى الباحث بضرورة العمل على تحديث وتطوير الأساليب والأنظمة الخاصة بإدارة الموارد البشرية و عدها وظيفة استراتيجية لمواكبة التطورات والمستجدات العالمية والتكيف لها.

- دراسة المبيضين (2015) بعنوان: " نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية "هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق

أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وظهرت الدراسة وجود أثر لتطبيق نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الاقل، والتمايز، التحالفات) واوصى الباحث بضرورة الاهتمام ببناء موارد المعلومات الإستراتيجية والاهتمام بمدخلات نظم المعلومات الإستراتيجية وزيادة كفاءة التنسيق بين العمليات التشغيلية في الشركات التابعة للمصنع، لتقديم منتجات جديدة وكسب حصة سوقية وتطوير منتجاتها اعتماداً على دراسات السوق وتحديد حاجة الزبائن.

- دراسة الفياض (2011): بعنوان "أثر الميزة التنافسية في تحقيق النجاح الإستراتيجي دراسة ميدانية في وزارة النقل العراقية" هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الميزة التنافسية على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة النقل في الجمهورية العراقية، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية قوية بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والنجاح الإستراتيجي، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية قوية بين النجاح الإستراتيجي ورضا الزبائن، واوصت الدراسة الى الاعتماد على فرق العمل في بناء الإستراتيجيات، وتنفيذها، واعتماد منهجية علمية ومعايير موضوعية في عملية التقييم للأداء الإستراتيجي في وزارة النقل والشركات التابعة لها.

- دراسة عريقات وآخرون (2010) بعنوان " دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: حالة دراسة - بنك الإسكان الأردني للتجارة والتمويل" هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية المسؤولية الاجتماعية كمكون أساسي من مكونات المنظمة، بالإضافة لمعرفة المعايير المستخدمة التي تطبق في البنك في تحقيق الميزة التنافسية، واستخدم الباحث أسلوب المقابلة والاستبانة في جمع البيانات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وظهرت الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية تؤثر بشكل كبير في تحسين عمل البنك ومن ثم تعزيز الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على توعية المدراء الجدد من خلال افهامهم ما يمكن ان تقدمه المنظمة للمجتمعات المحلية من تقديم الوظائف

المختلفة التي بدورها تساعد البنك على تعيين موظفين ذوي خبرة من المجتمع المحلي في مجال العمل المصرفي الذي بدوره يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية.

الدراسات باللغة الانجليزية :

Al Mamun, Abdulla & Shamima, Nasrin. (2014). Human Resources as Strategic Partner: Source of Sustainable Competitive Advantage.

هدفت الدراسة الى دراسة الموارد البشرية كشريك استراتيجي ومصدر مستدام للميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وظهرت الدراسة ان الموارد البشرية لها دور كبير تحقيق اهداف المنظمات اذا كانت كل الطرق متاحة لهم كما وظهرت الدراسة ان 25% من الموارد البشرية فقط يعرفون كيف يتم وضع الخطة الاستراتيجية وان 73% ليس لديهم اي فكرة وان هذه المنظمات تتخذ القرارات الرئيسية بدون الاستعانة باحد. وواصت الدراسة بأنه يجب على الشريك الاستراتيجي ان يفكر في التخطيط على المدى الطويل مما يقلل من الافراط، وان تكون الاجراءات البروقراطية مرنة من الناحية الاستراتيجية ليسهل قياس النتائج.

Wambui, W., Wangombe, G., & Muthura, W. (2013). Social Responsibility to Knowledge Transfer for Organizational Development.

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تؤديه المسؤولية الاجتماعية في المنظمات من خلال استراتيجياتها في تسهيل عملية تحويل المعرفة. واعتمدت الدراسة على الأدب النظري الذي بحث في توضيح الربط بين المسؤولية الاجتماعية وتحويل المعرفة. وظهرت الدراسة إلى أن كل واحدة من إستراتيجيات المسؤولية تساهم بجزء في عملية التحويل وتملك المعرفة الكافية والاستعداد لعملية تحويل المعرفة، وأوصت الدراسة بتعزيز التوافق والتكامل بين إستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية وإستراتيجيات إدارة المعرفة.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى الحصول على نتائج اختبار فرضيات الدراسة والتوصل إلى استنتاجات حول أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن.

مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من شركات مجموعة المناصير، وتم اختيار ثلاث من شركات المجموعة وهي (الشركة المتطورة للكسارات، والشركة الحديثة للتعدين، والشركة الأردنية للباطون الجاهز) كعينة للدراسة نظراً لارتباط أنشطتها. وتتمثل وحدة المعاينة من العاملين في الإدارات العليا والوسطى والدنيا من مديري الدوائر ورؤساء الأقسام والمشرفين ومراقبون العمال والعمال والذين هم على رأس عملهم في مجموعة المناصير في الاردن. حيث يبلغ عدد العاملين بها في الاردن (8500) عاملاً، وبلغ حجم عينة الدراسة المستهدف في ثلاث شركات محل الدراسة من العاملين في الإدارات العليا والوسطى (670) عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية حجمها (250) عاملاً موزعين حسب الجدول التالي:

جدول رقم (1) عينة الدراسة

المركز الوظيفي	عدد الموظفين
مدير دائرة	19
رئيس قسم	28
مشرف دوام	49
مراقب عمال	32
عامل	105
المجموع	233

أساليب جمع البيانات: قام الباحث بجمع البيانات المتعلقة بالدراسة بالاعتماد على المصادر الآتية:

- المصادر الأولية: والمتمثلة في الاستبانة وهي أداة الدراسة الرئيسية والمعول عليها في هذه الدراسة لجمع البيانات، وقد أعدت لتغطي جميع متغيرات الدراسة، وروعي في إعداد الاستبانة أن تكون متكيفة مع بيئة مجموعة المناصير في الاردن، ضمن ثلاثة أقسام رئيسية وعلى النحو الآتي:

أولاً: شمل القسم الأول البيانات شخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة متضمناً، العمر، الجنس، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة، المركز الوظيفي.

ثانياً: شمل القسم الثاني المسؤولية الاجتماعية وتضمن أربعة محاور رئيسية (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية).
ثالثاً: شمل القسم الثالث على تحقيق الميزة التنافسية متضمناً ثلاثة محاور رئيسية (الكفاءة، الجدارة، الاستدامة).

- وقد تكونت أداة الدراسة، بصيغتها النهائية من (35) فقرة موزعة كما يلي:
 - 1- متغير الدراسة المستقل وهو "المسؤولية الاجتماعية" الفقرات من (1 - 24).
 - 2- متغير الدراسة التابع وهو "تحقيق الميزة التنافسية" الفقرات من (25-35).
- إجراءات توزيع الاستبانة :

تم توزيع (250) استبانة في الشركة المتطورة للكسارات، والشركة الحديثة للتعدين، والشركة الأردنية للباطون الجاهز في مجموعة المناصير في الاردن، حيث بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (240) استبانة، بنسبة استرجاع بلغت (96.00 %)، وتم استبعاد (7) استبانات نظراً لعدم الإجابة عن بعض المعلومات أو جميعها من قبل أفراد عينة الدراسة، وتبقى (233) استبانة صالحة لإجراء التحليل الإحصائي، حيث شكلت نسبة الاستبانات الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي (93.2%) من العدد الكلي الموزع، ويوضح الجدول رقم (2) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة لأفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (2)

عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة

عينة الدراسة	مدير دائرة	رئيس قسم	مشرف دوام	مراقب عمال	عامل	المجموع
عدد الاستبانات الموزعة	19	29	49	33	120	250
عدد الاستبانات المسترجعة	19	28	49	32	112	240
عدد الاستبانات المستبعدة	-	-	-	-	7	7
عدد الاستبانات المستخدمة في التحليل الإحصائي	19	28	49	32	105	233
نسبة عدد الاستبانات المستخدمة في التحليل الإحصائي بعد الاستبعاد إلى الموزعة						93.2%

اختيار مقياس الاستبانة: تم اختيار مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي التدرج ويبين الجدول رقم (3) مقياس درجة الموافقة وترجمة الاستجابات عند التحليل:

جدول رقم (3) مقياس درجة الموافقة

عدد النقاط	درجة الموافقة
5	موافق تماما
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق تماما

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها الدراسة فهي (ضعيفة، متوسطة، مرتفعة) وهي موضحة في الجدول رقم (4):

جدول رقم (4) الحدود المعتمدة في الدراسة بدلالة مقياس (Likert Scale)

الحدود	درجة التطبيق
1 - 2.33	ضعيفة
2.34 - 3.67	متوسطة
3.68 - 5	مرتفعة

تم احتساب هذه مدى الفئات من المعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{4 - 1}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى للمقياس} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد الفئات}}$$

وتمت إضافة ذلك إلى نهاية كل فئة.

- المصادر الثانوية: وذلك بالاعتماد على المراجع والدوريات والتقارير والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وبالإفادة من المواقع الالكترونية على شبكة الانترنت. الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة (الاستبانة):

لتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة من خلال الاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة.

صدق الأداة:

للتأكد من أن المقياس المستخدم في هذه الدراسة يقيس بالفعل ما ينبغي أن يقاس، تم إعداد الاستبانة بشكلها الأولي، ومن ثم عرضت على الأكاديميين المتخصصين، بالإضافة إلى متخصصين من الشركة لإبداء ملاحظاتهم حول انتماء كل فقرة إلى المجال الذي تقيسه وحسن الصياغة ووضوح الفقرات وإعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة على مضمين الاستبانة في فقراتها وإخراجها بشكلها النهائي.

ثبات الأداة:

ولحساب ثبات أداة الدراسة تم تطبيق اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لكل متغير بجميع أبعاده من متغيرات الدراسة، ويبين الجدول (5) نتائج الاختبار حيث كانت قيم كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة وللاستبانة بشكل عام، هي أعلى من (60%) وهي النسبة المقبولة في البحوث والدراسات المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية، وفي هذه الدراسة حازت الاستبانة على معاملات ثبات تراوحت ما بين (60.8% - 83.1%) كما هو مبين في الجدول رقم (5):

جدول رقم (5) قيم معامل الثبات لكل متغير من متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	المتغيرات الفرعية	الفقرات	معامل كرونباخ الفا
المسؤولية الاجتماعية	المسؤولية الخيرية	1 - 4	.803
	المسؤولية الاخلاقية	5 - 10	.608
	المسؤولية القانونية	11 - 18	.851
	المسؤولية الاقتصادية	19 - 24	.814
	المسؤولية الاجتماعية	1 - 24	.917
تحقيق الميزة التنافسية	الكفاءة	25 - 28	.831
	الجدارة	29 - 32	.837
	الاستدامة	33 - 35	.750
	تحقيق الميزة التنافسية	25 - 35	.767
	المسؤولية الاجتماعية + تحقيق الميزة التنافسية	1 - 35	.945

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

من أجل إجراء المعالجة الإحصائية، أدخلت البيانات التي تم جمعها إلى الحاسوب، وباستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (Statistic Package for Social Sciences – SPSS) تم تحليل البيانات سواء من خلال استخدام أساليب التحليل الإحصائي الوصفي للوصول إلى البيانات التي تصف خصائص عينة الدراسة، أو من خلال الإحصاء الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة.

أساليب الإحصاء الوصفي :

حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة وذلك لتقديم وصف شامل لدرجة موافقة أفراد العينة على فقرات الدراسة المختلفة، ولتقديم وصف شامل للعوامل الديموغرافية، وذلك كما يلي :

1- التوزيع التكراري والنسب المئوية لإجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالعوامل الديموغرافية.

2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على مدى تشتت إجابات عينة الدراسة عن الوسط الحسابي على الفقرات المختلفة.

أساليب الإحصاء الاستدلالي :

1- استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لغرض معرفة اثر المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية) لاختبار فرضية الدراسة الأولى والفرضيات الفرعية المشتقة منها، والانحدار البسيط للتنبؤ بأهمية كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في التأثير على المتغير التابع.

2- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لاختبار فرضيتي الدراسة الثانية والثالثة، لبيان دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية.

3- اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية لتحديد اتجاه الفروق.

4- استخدام اختبار (Independent Sample t-test) للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) لمتوسط عینتين مستقلتين.

مناقشة النتائج والتوصيات:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

- ما درجة تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة المناصير في الاردن؟

أشارت النتائج إلى أن درجة تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة المناصير في الاردن جاءت بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.141) وهذا عائد إلى اهتمام مجموعة المناصير في الاردن بعملية تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين وقدرتهم في تحقيق ميزة تنافسية، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عريقات واخرون، 2010) حيث توصلت إلى أن المسؤولية الاجتماعية تطبق بدرجة مرتفعة لدى الإدارة العليا والوسطى في مجموعة المناصير في الاردن، وتحليل أبعاد المسؤولية الاجتماعية يتضح أن بعد المسؤولية الخيرية احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.096) وكانت درجة تطبيقه مرتفعة، وهذا يدل على حرص واهتمام إدارة مجموعة المناصير في الاردن بالمسؤولية الخيرية كونها تربط بين أجزاء عملية المسؤولية الاجتماعية. يليه في المرتبة الثانية بعد المسؤولية الاخلاقية بمتوسط حسابي بلغ (4.083) وجاء تطبيقه بدرجة مرتفعة، ويعود ذلك إلى أن المسؤولية الاخلاقية هي مرحلة تنفيذ وامتلاك وإدارة الوسائل التي نحتاجها لتنفيذ تلك المسؤولية، وفي المرتبة الأخيرة جاءت المسؤولية الاقتصادية بمتوسط حسابي قدره (4.028) وكان تطبيقه بدرجة مرتفعة، ويمكن تفسير ذلك إلى أن المسؤولية الاقتصادية هي المرحلة المكتملة لعمليات المسؤولية الاجتماعية وهي التي تعتمد المسؤولية الخيرية والاخلاقية عليها بشكل رئيسي لأنها تشكل بداية القاعدة لها.

وفيما يلي مناقشة أبرز النتائج لفقرات أبعاد المسؤولية الاجتماعية، حسب المتوسطات الحسابية وعلى النحو الآتي:

أولاً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

1- المسؤولية الخيرية : تظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد المسؤولية الخيرية في مجموعة المناصير في الاردن كانت مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.845 - 4.313) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام لها البالغ (4.073)، حيث يمكن القول إن إدارة مجموعة المناصير في الاردن تطبق مبدأ المسؤولية

الخيرية بدرجة مرتفعة، ويعود ذلك إلى حرص واهتمام إدارة مجموعة المناصير في الاردن بتميز الادارة بالعمل الخيري كمرحلة أساسية للعملية الإدارية، وجعلها أكثر قدرة على انجاز الأعمال، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عريقات واخرون (2010) _ حيث توصلت إلى أن المسؤولية الخيرية تطبق بدرجة مرتفعة لديها، وتشير النتائج إلى أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على " تميز المجموعة بتقديم المساعدة للآخرين جاءت في مرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.313) وهذا يدل على أن الإدارة في مجموعة المناصير في الاردن تعمل على تقديم المساعدة كمرحلة أساسية للنجاح بشكل عام، فيما حصلت الفقرة رقم (4) والتي تنص على " تركز الإدارة في مجموعة المناصير جزء من وقتها للالتقاء مع العاملين لمعرفة احتياجاتهم " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.65) ويعزو الباحث ذلك إلى أن البيئة غير ملائمة لعقد مثل هذه اللقاءات.

2- المسؤولية الاخلاقية: تظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد المسؤولية الاخلاقية في مجموعة المناصير في الاردن كانت بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.12-4.27) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (4.083)، حيث إن بعد المسؤولية الاخلاقية يعود إلى حرص واهتمام إدارة مجموعة المناصير في الاخلاق، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عريقات واخرون(2010) حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاخلاقية لدى أفراد عينة الدراسة يطبق بدرجة مرتفعة. وتشير النتائج أيضا إلى أن الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تعمل مجموعة المناصير وفق قواعد منظمه مسبقاً " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.27) ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام المجموعة بالمنظومة الاخلاقية، لاختصار الاجراءات ومنح الحقوق، في حين احتلت الفقرة (9) والتي تنص على " تقوم الإدارة في مجموعة المناصير بعمل دراسات حقيقية للوقوف على اسباب المشاكل العائلية للعاملين لديها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.12)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن البيئة غير ملائمة لمثل تلك الدراسات لكون الغالبية الكبيرة تحتفظ بهذه الخصوصية ولا تعلن عنها.

3- المسؤولية القانونية : تظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد المسؤولية القانونية في مجموعة المناصير كانت بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.99 – 4.16) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (4.083)، ويعود ذلك إلى الالتزام الذي تنعكس أثاره الموارد البشرية في المنظمة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الربيع وعبدالوهاب، 2018) حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المسؤولية القانونية تطبق لدى أفراد عينة الدراسة تطبق بدرجة مرتفعة. وتشير النتائج أيضا إلى أن الفقرة رقم (13) والتي تنص على " تتميز مجموعة المناصير بتطبيق القانون في اعمالها الرسمية" جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.16) وهي بدرجة مرتفعة ويعزو الباحث ذلك الى اهتمام مجموعة المناصير في الاردن بتطبيق القوانين في تعاملها فيها في جميع المجالات، لتحقيق اهدافها، في حين احتلت الفقرة رقم (14) والتي تنص على " يدرك المدير في مجموعة المناصير في الاردن اهمية التعامل قانونياً مع الظروف المحيطة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.99) ويعزو الباحث ذلك إلى اختلاف توجه الادارات نحو اهمية المعرفة بالقوانين والتي قد تختلف من مدير إلى آخر.

4- المسؤولية الاقتصادية: تظهر النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد المسؤولية الاقتصادية في مجموعة المناصير كانت بدرجة مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.96 – 4.23) بالمقارنة مع المتوسط الحسابي العام البالغ (4.080)، ويعود ذلك إلى أن المسؤولية الاقتصادية هي المرحلة المكتملة لعمليات المسؤولية الاجتماعية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عريقات وآخرون (2010) حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مجال المسؤولية الاقتصادية لدى أفراد عينة الدراسة يطبق بدرجة مرتفعة، وتشير النتائج أيضا إلى أن الفقرة رقم (17) والتي تنص على "تميز مجموعة المناصير بان لديها خطط استراتيجية لنمو ارباحها" جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.23) وهي بدرجة مرتفعة ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام إدارة المجموعة بسير العمل وفق خطط استراتيجية معدة بدقة عالية، في حين احتلت الفقرة رقم (18) والتي تنص على " تميز مجموعة المناصير بوجود بدائل في حال حدوث خسائر" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.96) ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة

المهام والأعمال في مجموعة المناصير في الاردن، والتي تتطلب معرفة الجميع في هذا المجال.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

- ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن؟
 لقد جاءت عملية تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن ضمن ثلاث ابعاد تم اعتمادها لهذه الدراسة وهما (الكفاءة، الجدارة، الاستدامة) وأشارت النتائج إلى أن مستوى الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن جاء بدرجة مرتفعة وبمتوسط حسابي عام (3.99) وبتحليل أبعاد الميزة التنافسية، يتضح أن بعد الكفاءة احتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.09)، ويعود ذلك إلى أهمية القدرة على استغلال الموارد في مجموعة المناصير في الاردن. في حين جاء في المرتبة الثانية بعد (الجدارة) بمتوسط حسابي قدره (4.08). في حين جاء في المرتبة الثالثة بعده (الاستدامة) بمتوسط حسابي قدره (3.82). ويمكن تفسير ذلك بان قيام العاملين بتطبيق المعايير وتحمل المسؤوليات بالشكل الصحيح، التي تحددها مجموعة المناصير في الاردن، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الفياض (2011) حيث أظهرت النتائج أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية جاء بدرجة مرتفعة في مجموعة المناصير في الاردن محل الدراسة، والتي يكون لدى المديرين فيها مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي ضمن بيئة العمل.

وفيما يلي مناقشة أبرز النتائج لفقرات أبعاد الميزة التنافسية، حسب المتوسطات

الحسابية، وعلى النحو الآتي:

- أبعاد الميزة التنافسية:

1- الكفاءة: تشير نتائج التحليل إلى أن مستوى الكفاءة في مجموعة المناصير في الاردن كانت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي قدره (4.09) ويمكن تفسير ذلك إلى حرص واهتمام مجموعة المناصير في الاردن باستغلال الموارد بالشكل الصحيح لإنجاز مهام العمل، مما يساهم في إنجاز الأعمال الموكلة إليها بنجاح وذلك يزيد من مستوى الرضى، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الفياض (2011)، حيث

ذكرت أن مستوى الكفاءة يكون بدرجة مرتفعة، في حالة الشعور بالرضا عن مناخ العمل.

2- الجدارة: تشير نتائج التحليل أن مستوى تحقيق الجدارة في مجموعة المناصير في الاردن كانت بدرجة مرتفعة. بمتوسط حسابي قدره (4.08) مما يعني أن تحقيقها يمكن تفسيره بأنه يعود إلى حرص واهتمام مجموعة المناصير بالقيام بالاعمال بصورة صحيحة. وأن مستويات توفير الشعور عن مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع مرتفعا، وتتفق هذه النتيجة نتيجة دراسة الفياض (2011)، حيث بينت أن مجموعة المناصير في الاردن في عينة الدراسة لديها مستوى جدارة عالية، ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة بعض نشاطات المجموعة تتطلب مسؤولية اخلاقية عند القيام بالاعمال المطلوبة.

3- الاستدامة: تشير نتائج التحليل أن مستوى الاستدامة في مجموعة المناصير في الاردن كانت بدرجة مرتفعة. بمتوسط حسابي قدره (3.82) مما يعني أن الاستدامة هي بمستوى مرتفع، وتحرص إدارة مجموعة المناصير في الاردن على الالتزام بالموصفات المقدمة للمجتمع مرتفعة وتلبي الرضا لجميع الزبائن وفي جميع الاوقات، وتتفق هذه النتيجة نتيجة دراسة الفياض (2011). حيث بينت أن معظم مجموعة المناصير في الاردن في عينة الدراسة لديها قدرة في استخدام الموارد واستدامتها بدرجة عالية، ناتجة عن قدرات إدارة مجموعة المناصير في الاردن. ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة بعض النشاطات تتسم بالمسؤولية القانونية المترتبة على الاعمال.

مناقشة النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسة والتي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، الجدارة، الاستدامة) في مجموعة المناصير في الاردن.

تشير النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، الجدارة، الاستدامة) في مجموعة المناصير في الاردن، لذلك فإنه تم رفض الفرضية العدمية و قبول الفرضية البديلة والتي تنص على " وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن"، ويعزو الباحث ذلك إلى كون المسؤولية الاجتماعية تشعر المجموعة بالرضى عن العمل وتهتم بتطبيق المسؤولية الاجتماعية المترتبة على الاعمال، من خلال الابعاد المتمثلة في المسؤولية الخيرية، والمسؤولية الاخلاقية، والمسؤولية القانونية، والمسؤولية الاقتصادية والتي يراد من خلالها إنجاز المهام باستخدام طرق وأساليب تؤدي إلى تأدية المسؤولية الاجتماعية في مجموعة المناصير في الاردن، وهذا ما يتفق مع دراسة الفياض (2011) حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية قوية بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن، وكذلك مع دراسة الربيع وعبدالوهاب (2018) حيث توصلت الدراسة إلى انه يوجد أثر لتطبيق المسؤولية الاجتماعية وفيما يلي تفسير للنتائج:

- أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) له أثر في (تحقيق الميزة التنافسية) في مجموعة المناصير في الاردن، وفسر ما مقداره (64.4%) من التباين في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع ويمكن تفسير ذلك بأن المسؤولية الاجتماعية هي الركيزة الأساسية إلى تؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية،المسؤولية القانونية،المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق (الكفاءة) في مجموعة المناصير في الاردن.

تشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية،المسؤولية

القانونية،المسؤوليةالاقتصادية) على الكفاءة في مجموعة المناصير في الاردن، لذلك فإنه تم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الكفاءة في مجموعة المناصير في الاردن، وهذا عائد إلى شعور العامل بالرضا عن نفسه لشعوره بالسعادة نتيجة قدرته على استغلال الموارد المتاحة له، وشعور العامل بالرضا عن العمل، وعن قدرته على تحقيق أهدافه في مجموعة المناصير في الاردن، وهذا ما يتفق مع دراسة الربيع وعبدالوهاب (8201). حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية والكفاءة، وفيما يلي تفسير للنتائج:

- أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) له أثر على (الكفاءة) في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن، حيث فسر مع الكفاءة ما نسبته (34.6%) من التباين في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع، ويمكن تفسير ذلك بأنه عائد إلى شعور العامل بالرضا عن نفسه لشعوره بالسعادة نتيجة لقدرته على الاستغلال الافضل للموارد المتاحة له، وشعور العامل بالرضا عن العمل، وعن قدرته على تحقيق أهدافه في مجموعة المناصير في الاردن.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعه في تحقيق الجدارة في مجموعة المناصير في الاردن.

- تشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية ، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) في تحقيق الجدارة في مجموعة المناصير في الاردن. لذلك فإنه تم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على تحقيق الجدارة في مجموعة المناصير في الاردن، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المسؤولية الاجتماعية تهتم بتحديد الجدارات للقيام بالأعمال والنشاطات التي تعمل على إنجازها في الوقت المحدد، وكونها تعتمد على خطط وجداول زمنية بمواعيد محددة، لذا فإن تطبيق مفهوم

الجدارات يعمل على توفير جزء مهم من الوقت يمكن استثماره للقيام بأنشطة أخرى مهمة مما يؤثر ايجابيا على تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن، وفيما يلي تفسير للنتائج:

- أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) له أثر في تحقيق (الجدارة) في الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن، حيث فسر مع المتغيرات السابقة (58.9%) من التباين في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع ويمكن تفسير ذلك بأنه تابع من أهمية الجدارة، بحيث تعمل على التأكد من أن الأعمال والنشاطات المتعلقة بالعمل تسير حسب ما رسم له.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها مجتمعه في تحقيق الاستدامة في مجموعة المناصير في الاردن.

- تشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الخيرية، المسؤولية الاخلاقية ، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية) على الاستدامة في مجموعة المناصير في الاردن.

لذلك فإنه تم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الاستدامة في مجموعة المناصير في الاردن، ويعزو الباحث ذلك إلى أن المسؤولية الاجتماعية تهتم بالاستدامة للقيام بالأنشطة المهمة مما يؤثر ايجابياً على استغلال الموارد للمستقبل في مجموعة المناصير في الاردن. وفيما يلي تفسير للنتائج:

- أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) له أثر على (الاستدامة) في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة المناصير في الاردن، حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (54.6%) من التباين في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع ويمكن تفسير ذلك بأن تحقيق الميزة التنافسية بالأساس تهتم بالاستدامة للاستغلال الأمثل للمورد وديمومتها للأجيال القادمة وبالتالي استدامة الميزة التنافسية. والذي ينعكس بالجمل على كفاءة استخدام مجموعة المناصير في الاردن.

التوصيات:

- وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، فإن الباحث يقدم عدداً من المقترحات كما يلي:
1. يوصي الباحث بأن تستمر مجموعة المناصير في الاردن بتطبيق المسؤولية الاجتماعية، وذلك لما أثبتته هذه الدراسة من وجود أثر كبير في تحقيق ميزه تنافسية.
 2. العمل على تطوير مفهوم الميزة التنافسية من خلال نشر وترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية بين العاملين.
 3. يجب على إدارة مجموعة المناصير في الاردن المحافظة على العاملين والاهتمام بمستوى رضاهم، باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز على العمل، مما ينعكس على جودة الخدمات التي يقدمونها إلى العملاء وبالتالي تصبح الميزة التنافسية لها القدرة على ان تبقى في وضع استدامة.
 4. جعل تجربة مجموعة المناصير في الاردن للمسؤولية الاجتماعية تحاكي المنظمات الاخرى وابرز الدور الذي قامت به المجموعه ليكون مثلاً يحتذى به.
 5. زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لمساعدة ادارة المجموعة في التميز، لما لها من أثر في إنجاز المهام بشكل أسرع، ورفع مستوى الارباح والبقاء والمنافسة الحقيقية.
 6. تناولت هذه الدراسة أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، لذا يوصي الباحث بإجراء دراسات أخرى تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وأثرها على جودة الخدمات.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

- إدریس، وائل، محمد والغالبی، (2011) الإدارة الاستراتيجية: المفاهيم والعمليات. الأردن، عمان: دار وائل للنشر
- برقاوي، وفاء (2013). إدارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات. الاردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- برنوطي، سعاد (2007). إدارة الموارد البشرية. (ط3) الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الربيع، مطي، وعبدالوهاب، أشرف (2018). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة "مؤسسة لافارج هولسيم بالمسيلة. إطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة المسيلة، المسيلة، الجزائر.
- الزهري، رندة (2000). التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، (6) 17، العدد الأول، دمشق. إثراء للنشر.
- السالم، مؤيد (2009). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي. الاردن، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
- الطائي، يوسف والفضل، مؤيد والعبادي، هاشم (2016). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل، الاردن، عمان: دار وائل.
- طهار، ناصر (2020). المراعي " أنموذج متميز في تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في الوطن العربي. مجلة القيمة المضافة لإقتصاديات الأعمال، (1) 2، 140-162.
- العامري، صالح والغالبی، طاهر (2007). الإدارة والأعمال، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العامري، مهدي، والغالبی، طاهر محسن (2011). الإدارة والأعمال الأردن، عمان: دار وائل للنشر.
- عبدالحيظي، أحمد (2020). المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية وحماية المستهلك: التجربة المصرية إنموذجاً. مجلة إضافات الاقتصادية، (2) 4، 90-109.

العواسا، صالح (2015). فاعلية إستراتيجية المنظمات في الميزة التنافسية في ظل التغيرات العالمية الجديدة. رسالة دكتوراه بفلسفة إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الجنان، لبنان.

العربي، عيسات (2020). أبعاد المسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على الابتكار في مؤسسة كوندور في الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية، 20(1)، 115-146.

عريقات، أحمد وجرادات، ناصر والعتيبي، محمود (2010). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: حالة دراسية بنك الاسكان للتجارة والتمويل الأردني، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، (10) 2. 165-132.

الفياض، مجيد (2011). أثر الميزة التنافسية في تحقيق النجاح الإستراتيجي "دراسة ميدانية في وزارة النقل. رسالة ماجستير غير منشورة، بغداد، العراق.

المبيضين، هشام (2015): "نظم المعلومات الاستراتيجية واثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الاردنية الهاشمية" المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد 11، العدد 2، ص 481-508.

الوائلي، دينا (2011) أثر الجداريات الفردية على أداء العاملين في فنادق الخمس نجوم في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية الاردن.

المراجع باللغة الانجليزية :

- Al Mamun, Abdulla & Shamima, Nasrin.(2014). Human Resources as Strategic Partner: Source of Sustainable Competitive Advantage. , Available at EBSCO, 4(12), 71-79.
- French, Wendell L. (2006), " The Promis of Virtual Teams Identifying Key Factor in Effectiveness and Failure", Washington : Houghton Mifflin Company, P. 234-235.
- Wambui, W Wangombe, G., & Muthura, W. (2013). Social Responsibility to knowledge transfer for organizational development. *International Journal of Business and Social Science*, 4(12), 150-181, Available at EBSCO, cited on 16/4/2020.
- Werther Jr, W. B., & Chandler, D. (2010). *Strategic corporate social responsibility: Stakeholders in a global environment*. Sage.

دور محافظ الحسابات في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية

دراسة ميدانية لعينة من محافظي الحسابات والخبراء المحاسبين في الجزائر
د. رشيد حفصي، جامعة ورقلة
الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور وكفاءة محافظ الحسابات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية في الجزائر، ولتحقيق هدف الدراسة واختبار الفرضيات اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وعلى استمارة استبيان في الجانب التطبيقي الميداني حيث تم تصميم استمارة استبيان وتوزيعها على مجموعة من محافظي الحسابات والخبراء المحاسبين لولاية ورقلة وغرداية، وبعد استرجاعها قمنا بعملية الفرز وأخذ الاستبيانات الصالحة للتحليل والتي بلغت 34 استمارة صالحة للتحليل أجريت عليها الاختبارات الإحصائية اللازمة باستخدام برنامج SPSS.

وقد توصلت الدراسة إلى أن محافظ الحسابات لديه القدرة والكفاءة على الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية حيث انه يعمل بشكل مستقل مما يزيد في جودة عمله ومصداقيته، كما أن محافظ الحسابات يقوم بالإجراءات اللازمة لمحاربة المحاسبة الإبداعية والحد منها.

الكلمات المفتاحية: محافظ حسابات، محاسبة إبداعية، قوائم مالية، الجزائر.

Abstract

This study aims to know the role and efficiency of Auditor in reducing creative accounting practices on financial statements in Algeria, and to achieve the goal of the study and test hypotheses, the researcher relied on the descriptive and analytical approach in the theoretical side and on a questionnaire form in the practical field where a questionnaire form was designed and distributed to a group of Auditor in the state of Ouargla and Ghardaia, and after retrieving them, we carried out the screening process and took the questionnaires valid for analysis, which amounted to 34 questionnaires valid for analysis on which the statistical tests of the crisis were conducted using the SPSS program.

The study found that the Auditor have the ability and efficiency to limit creative accounting practices as they work independently, which increases the quality and reliability of their work, and that the accounts portfolios take the necessary measures to combat and limit creative accounting.

Keywords: Auditor, Creative accounting, Financial Statements, Algeria.

مقدمة :

تعد المحاسبة الإبداعية إحدى المجالات الحديثة التي عرفتها مهنة المحاسبة، ومع انتشار ممارسات أساليب المحاسبة الإبداعية لتضليل مستخدمي القوائم المالية ما أثر سلباً على شفافية وجودة التقارير المالية ، الأمر الذي سيؤدي على المدى الطويل إلى انخفاض ثقة مستخدمي القوائم المالية بالمعلومات الحاسبية المنشورة واكتشاف تلك المظاهر في شكل فضائح محاسبية تهدد الثقة في مهنة المحاسبة.

وقد كشفت دراسات عديدة عن أهم دوافع الإدارة وراء استخدام المحاسبة الإبداعية وهو تحقيق منافع ذاتية للإدارة والحفاظ على بقاء واستمرار المؤسسة في سوق المنافسة في المدى الطويل دون تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المتعارضة في المدى القصير ولكن بالرغم مما تحققه المحاسبة الإبداعية من منافع للإدارة أو للمؤسسة في الأجل القصير إلا أنها قد تؤدي إلى خلق مصاعب كبيرة للمؤسسة على المدى المتوسط أو الطويل طالما أن هذا التلاعب مبني على أساس حالة من الغش والتدليس، حيث أنه ليس المهم أن تحقق المؤسسة أرباحاً وتعلن عنها فحسب بل في قدرتها على أن توزعها، ولئن تستطيع توزيعها إلا إذا تحققت تدفقات كافية.

اهتمت الجزائر كغيرها من الدول بعملية المراجعة وحاولت إعطاؤها إطار قانونياً تمثل في المصنف الوطني للخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين حيث تعتبر مهنة محافظة الحسابات منظمة للتجميع والتقييم الموضوعي للأدلة الخاصة بمزاعم الشركة بشأن نتائج التصرفات الاقتصادية لتحديد مدى تماشيها مع المعايير المحددة وتوصيل هذه النتائج لمستخدميها أصحاب المصلحة في الشركة.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية فيما يلي: ما مدى قدرة

محافظ الحسابات على الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية في الجزائر؟

وقد تم تقسيم الإشكالية الرئيسية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية :

- ما مدى توفر أساليب المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية؟

- هل لكفاءة محافظ الحسابات دور في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية؟

- هل يتم تطبيق الإجراءات اللازمة للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية من قبل

محافظ الحسابات؟

فرضيات الدراسة: انطلقت الدراسة من الفرضيات التالية:

- لا تتوفر أساليب المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية.
- لكفاءة محافظ الحسابات دور في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية.
- يتم تطبيق الإجراءات اللازمة للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية من قبل محافظ الحسابات.

أهداف الدراسة: تتمحور أهداف الدراسة في:

- التعرف على مدى توفر أساليب المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية.
- التعرف على قدرة وكفاءة محافظ الحسابات في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية.
- التعرف على الإجراءات اللازمة للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية من قبل محافظ الحسابات.

منهج الدراسة: للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والإجابة عن الإشكالية المطروحة استخدمنا المنهج الوصفي لمعالجة الجانب النظري للدراسة، أما الجانب التطبيقي فقد استخدمنا الدراسة الميدانية حيث تم توجيه استمارات الاستبيان إلى عينة الدراسة وقد تم التحليل بالاعتماد على بعض الطرق الإحصائية والاستعانة ببرنامج SPSS.

2. المحاسبة الإبداعية:

1.2. مفهوم المحاسبة الإبداعية: قدمت العديد من التعاريف للمحاسبة الإبداعية ومن هذه التعاريف نجد التعريف الذي قدمه الباحث ناظم على أنها: "الإجراءات التي تمارسها الشركات بغية التقليل من أرباحها أو زيادتها من خلال حساباتها التي تشكلها والتلاعب بها بشكل هادئ وبطريقة خفيفة للتغطية على المخالفات والجرائم، وهي عملية خداع كبرى كونها طبخت بصورة دقيقة أو شويت بصورة كاملة حتى تقدم بمذاق شهى وبصورة شرعية¹. أما الزياي فيعرفها على أنها: "الممارسات الغير أخلاقية في اختيار التقديرات والسياسات المحاسبية المتاحة التي تتيح فرصة للتلاعب والغش مما ينتج عنها بيانات مالية غير صحيحة ومضللة."²

أما الخشايي والدوسري فيعرفانها على أنها: " عبارة عن الممارسات التي يقوم بها المحاسبون لتضليل قارئ البيانات المالية لأي هدف من الأهداف سواء لتعزيز السهم في السوق أو تعظيم مكافآت مجلس الإدارة التنفيذين أو غيرهم³ ".
كما عرفت على أنها أسلوب حديث مبتكر من قبل الإدارة للتلاعب في نتيجة النشاط وقائمة المركز المالي وبنود التدفق النقدي من أجل إظهار المؤسسة بالشكل الذي يتلاءم مع رغبات الإدارة حتى وإن كان ذلك ضمن ما تسمح به المبادئ والمعايير المحاسبية أم خلاف ذلك.

ويعرفها colasse على أنها: " الاستخدام القانوني للمبادئ والقواعد المحاسبية بطريقة ما لتحريف القوائم المحاسبية وتجميل صورة الشركة⁴ ".
ومن هذه التعاريف يتبين لنا أن المحاسبة الإبداعية هي وسيلة للتضليل من خلال استخدام تقنيات محكمة بهدف خداع أصحاب المصالح عن طريق تزويدهم بمعلومات محاسبية مضللة لا تعكس واقع حال المنشأة من أجل تحقيق أغراض خاصة.
2.2. دوافع استخدام المحاسبة الإبداعية :

توجد في الحقيقة عدة دوافع تجعل المستخدمين يلجؤون إلى استخدام المحاسبة الإبداعية نذكر منها:⁵

- إظهار الوضع المالي للشركة بشكل أفضل مما هو عليه ي أرض الواقع عن طريق المؤسسات المالية لتحسين نتيجة النشاط والموقف المالي محاسبيا وليس حقيقيا لتحقيق شروط التمويل المفروضة من المؤسسات المالية من خلال تعديل الأرباح المعلنة عن طريق تقنيات المحاسبة الإبداعية؛

- تحقيق المصالح الشخصية وذلك بتحسين قيم المنشآت التي تقوم بإدارتها لعكس صورة إيجابية عن أدائها لغايات شخصية تتمثل في تحسين صورة هذه الإدارة أمام مجلس الإدارة؛

- التقليل من الضرائب الواجبة الدفع إلى أدنى حد ممكن عن طريق المفاضلة و الاختيار بين الأساليب و الطرائق المحاسبية بما لا يتعارض مع القانون الضريبي وتعر هذه العملية بالتجنب الضريبي التي تكون تحت القانون. حيث أنه قد يلجأ المالكون بالتعاون مع مدقق الحسابات الخارجي ي بعض الأحيان عن طريق تخفيض الأرباح و الإيرادات ، والمبالغة في

تقدير التكاليف الواجبة الخصم من وعاء الضريبة وإخفاء بعض أوجه النشاط وعدم ذكرها في الإقرار السنوي⁶؛

- للحصول على تصنيف متقدم للشركة مع منافسيها من الشركات التي تعمل في نفس المجال؛

- تعظيم القيم المالية من خلال التأثير على سعر سهم الشركة في الأسواق المالية بتحسين أسعار أسهم تلك الشركات في الأسواق المالية؛

- التقدم التكنولوجي الذي قد يكون أحد دوافع استخدام هذه الممارسات ، فالتكنولوجيا وطرق الأعمال تتقدم بصورة أسرع من التشريعات والقواعد المحاسبية أو التعليمات حيث أن ذلك الضجوة بين التقدم التكنولوجي والتشريعات المحاسبية يتيح الفرصة لظهور المحاسبة الإبداعية.

3.2. أساليب المحاسبة الإبداعية:

هناك في الحقيقة العديد من الأساليب التي يتم استخدامها في المحاسبة الإبداعية والمتعلقة بقائمة الميزانية، قائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية حيث تشمل مايلي⁷ :

أ- أساليب المحاسبة الإبداعية المتعلقة بقائمة المركز المالي:

تعتمد المؤسسة عند استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية والمتعلقة بالمركز المالي من خلال:

- المبالغة في تقييم الأصول غير الملموسة مثل العلامات التجارية؛
 - التلاعب في أسعار السوق للاستثمارات المتداولة؛
 - عدم الالتزام بمبدأ التكلفة التاريخية للأصول الثابتة المدرجة في الميزانية؛
 - إضافة مكاسب محققة من سنوات سابقة إلى صافي ربح العام الجاري؛
 - عدم إدراج الأقساط المستحقة خلال العام الجاري من القروض طويلة الأجل ضمن الالتزامات قصيرة الأجل؛
 - عدم الإفصاح عن بنود النقد المقيدة؛
 - تغيير الطرق المحاسبية المتبعة في المحاسبة للاستثمارات الثابتة.
- ب- أساليب المحاسبة الإبداعية المتعلقة قائمة الدخل:

أما الأساليب التي تعتمدها المؤسسة في المحاسبة الإبداعية والمتعلقة بقائمة الدخل يمكن إيجازها في مايلي:

- نقل الإيرادات الجارية إلى فترة مالية لاحقة؛
 - الإخفاق في تسجيل أو تخفيض غير مبرر للمصروفات؛
 - نقل المصاريف الجارية إلى فترات محاسبية سابقة أو لاحقة؛
 - تسجيل الإيرادات بشكل سريع فيما عملية البيع لا تزال موضوع شك؛
 - تسجيل إيراد مزيف أو تضخيم المبيعات والربح الإجمالي؛
 - تقييم الأرصدة بالعملات الأجنبية⁸.
- ت- أساليب المحاسبة الإبداعية المتعلقة قائمة التدفقات النقدية:
- تتمثل أساليب المحاسبة الإبداعية والتي يمكن للمؤسسة أن تأخذ بها عند إعداد قائمة التدفقات النقدية فيما يلي⁹:
- التضييل في تصنيف التدفقات النقدية التمويلية، الاستثمارية والتشغيلية من خلال تصنيف التدفقات النقدية التشغيلية كنفقات استثمارية أو تمويلية أو العكس؛
 - التهرب الضريبي بتخفيض قيمة التدفقات النقدية التشغيلية.
 - تسجيل تدفقات نقدية واردة وصادرة وهمية بمختلف صورها.
 - محاولة مطابقة الأهداف المحققة مع التنبؤات للحصول على مكافآت وامتيازات كبير.
- ث- أساليب المحاسبة الإبداعية المتعلقة في قائمة التغيرات في حقوق الملكية:
- وتوضح هذه القائمة التغيرات الحاصلة على الأموال الخاصة خلال دورة محاسبية معينة، إلا أن جميع بنود تلك القائمة معرضة لاستخدام ممارسات المحاسبة الإبداعية، من خلال التغييرات الصورية في زيادة رأس المال أو تخفيضه والتي تمارس على إعادة تقدير حجم الأخطاء أو خسائر أرصدة العملات الأجنبية أو خسائر التعاملات في الأسواق المالية¹⁰.
3. مهنة محافظ الحسابات (مدقق الحسابات):
- 1.3. مفهوم مدقق الحسابات: يطلق على الشخص الذي يقوم بعملية التدقيق، وتقديم تقرير يبدي فيه رأيه حول القوائم المالية للمشروع لفظ "مدقق" Auditor. ومن التسميات المرادفة أيضا لفظ "مراجع" أو "مراقب"، "محافظ حسابات" و"محاسب قانوني" وغيرها.
- ولقد عرفها المشرع الجزائري حسب المادة 27 من قانون 08/91 المؤرخ في 27 أفريل 1991 فإن مدقق الحسابات هو: " كل شخص يمارس بصفة عادية وباسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهنة الشهادة بصحة وانتظامية حسابات الشركة والهيئات التجارية، بما فيها

رؤوس الأموال وفقا لأحكام القانون التجاري، وكذا لدى الجمعيات التضامنية الاجتماعية والنقابات¹¹.

تم تعديل بعض مسؤوليات وصلاحيات محافظ الحسابات وفق نص المادة 22 من قانون رقم 01/10 الصادر في 11 جويلية 2010 والذي عرف محافظ الحسابات على انه: "كل شخص يمارس بصفة عادية باسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وانتظام مطابقتها لأحكام التشريع المعمول به."¹² من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن محافظ الحسابات هو شخص مستقل عن المؤسسة يمارس مهنة التدقيق والمراجعة بهدف من خلالها التحقق من مدى صدق وسلامة القوائم المالية بشكل موضوعي وحيادي، ومطابقتها مع الأهداف المسطرة وتبليغ الأطراف المعنية بذلك.

2.3. صفات محافظ الحسابات: بسبب المهام التي يقوم بها محافظ الحسابات في التحقق من مدى صدق وسلامة القوائم المالية أوردت بعض الهيئات المهنية والقانونية منها الأميركية والبريطانية بعض الصفات التي يجب أن تتوافر في هذا الشخص ومن ضمنها: — أن يكون ملما بالقوانين والتشريعات المتصلة بعمله مثل القوانين المنظمة للمهنة، وقانون الشركات، والضرائب... الخ.

— أن يكون أميناً على أسرار المؤسسة التي يقوم بعملية التدقيق فيها، ويؤدي عمله بأمانة وعزّة؛

— أن يكون سيد نفسه لا سلطان عليه إلا ضميره، والخاصة أن يضع مصلحة عمله فوق مصلحته من حيث الأولوية؛

— أن يكون صبورا لأن أكبر جانب من عمله ذو طبيعة روتينية كثيرا ما يدعو للملل، وعليه أن يمنح عمله من روحه ووجدانه ما يكسب ذلك العمل الحيوية التي تقلل من الملل؛

— أن يكون ذا إطلاع واسع متتبعا للتطورات في حقل تخصصه والحقول ذات الصلة كالإحصاء والاقتصاد والإدارة؛

— أن لا يوفق على أي عملية إلا إذا كان قد تفهم طبيعتها.

— أن يكون في مستوى اجتماعي وثقافي معادل لمستوى أعضاء مجلس الإدارة على الأقل حتى يستطيع مناقشتهم¹³.

3.3. مهام ومسؤوليات محافظ الحسابات:

- لقد نصت المادة 23 من القانون رقم 01-10 على المهام والمسؤوليات التي تسمح وتساعد محافظ الحسابات للقيام بعمله على أكمل وجه وتمثل هذه المهام في مايلي:
- يشهد بصحة وانتظام الحسابات السنوية ومطابقة لنتائج عمليات السنة المنصرمة وكذا الأمر بالنسبة للوضع المالية وممتلكات الشركات والهيئات ؛
 - يفحص صحة الحسابات السنوية ومطابقتها للمعلومات المبينة في تقرير التسيير الذي يقدمه المسيرون للمساهم أو الشركاء أو حاملي الحصص؛
 - يقوم بإعداد تقرير يبدي فيه رأيه في شكل تقرير خاص حول إجراءات الرقابة الداخلية المصادق عليها من مجلس الإدارة ومجلس المديرين أو الميسيرين؛
 - يكون ملما بشروط إبرام الاتفاقيات بين المؤسسات التي يراقبها والمؤسسات أو الهيئات التابعة لها أو بين المؤسسات والهيئات التي تكون فيها القائمين بالإدارة أو الميسيرين للمؤسسة المعنية مصالح مباشرة أو غير مباشرة؛
 - يعلم الميسيرين والجمعية العامة أو الهيئة المداولة المؤهلة بكل نقص قد يكتشفه أو اطلع عليه، ومن طبيعته أن يعرقل استمرار استغلال المؤسسة أو الهيئات التي يشرف عليها.
 - أما مسؤولية محافظ الحسابات فقد حددها القانون رقم 10/01 في مواد 59، 61 و62 و63 وحسب هذه المواد فهو مسئول مسؤولية مدنية، مسؤولية جزائية ومسؤولية تأديبية.
 - المسؤولية المدنية: فحسب المادة 61 من القانون رقم 10/01 يعد محافظ الحسابات مسئولا تجاه الكيان المراقب، عن الأخطاء التي يرتكبها أثناء تأدية مهامه، ويعد متضامنا تجاه الكيان أو تجاه الغير عن كل ضرر ينتج عن مخالفة أحكام هذا القانون. ولا يتبرأ من مسؤوليته فيما يخص المخالفات التي لم يشترك فيها إلا إذا أثبت أنه قام بالمتطلبات العادية لوظيفته وأنه بلغ مجلس الإدارة بالمخالفات، وإن لم تتم معالجتها بصفة ملائمة خلال أقرب جمعية عامة بعد اطلاعها عليها ، وفي حالة معارضة مخالفة يثبت أنه أطلع وكيل الجمهورية لدى المحكمة القضائية.
 - المسؤولية الجزائية: لقد نصت المادة 62 من القانون 01/10 فإن الخبير المحاسبي، محافظ الحسابات والمحاسب المعتمد يتحملون المسؤولية الجزائية عن كل تقصير في القيام بالالتزامات القانونية.

- المسؤولية التأديبية: يتحمل الخبير المحاسب، ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد حسب نص المادة 63 من قانون 10/01 المسؤولية التأديبية أمام اللجنة التأديبية للمجلس الوطني للمحاسبة حتى بعد استقالتهم من مهامهم، عن كل مخالفة أو تقصير تقني أو أخلاقي في القواعد المهنية عند ممارسة وظائفهم، وتتمثل العقوبات حسب خطورتها في: الإنذار، التوبيخ، التوقيف لمدة ستة أشهر أو الشطب من مصف الوطني للمحافظين وخبراء المحاسبة. ويحق لهم تقديم طعن أما اللجنة القضائية المختصة طبقاً للإجراءات المعمول بها في هذا المجال.

4. الدراسة الميدانية:

يتم تناول الدراسة الميدانية من خلال محورين: المحور الأول عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان ثم المحور الثاني المتعلق مناقشة واختبار الفروض والنتائج المتوصل إليها.

1.4. مجتمع وعينة الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة مراجعي الحسابات الخارجيين في الجزائر، من فئة المهنيين والمتمثلة من محافظي حسابات وخبراء محاسبين ومحاسبين معتمدين. أما عينة الدراسة فتمثلت في مراجعي الحسابات العاملين بولاية ورقلة وغرداية والبالغ عددهم ما يقارب من 34 محافظ ومراجع للحسابات الخارجيين .

2.4. أداة جمع البيانات: تم تصميم استمارة الاستبيان التي تضم جزئين وفقا لأسلوب الأسئلة المغلقة، فالجزء الأول متعلق الخصائص الشخصية والوظيفة لأفراد العينة وتشمل كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية والمستوى التعليمي. أما الجزء الثاني المتعلق بالأسئلة المرتبطة بفرضيات الدراسة ولتي تشمل على 30 فقرة مقسمة لثلاث محاور وفقا لمقياس ليكارت الخماسي لقياس الرأي تبدأ بأوافق بشدة وتنتهي بلا أوافق بشدة. وقد أمتد هذا الاستبيان زمنيا من بداية جانفي 2020 إلى مارس 2020 أين تم توزيع ما يقارب من 50 استبيان وتم استرجاع 34 استمارة صالحة للتحليل .

3.4. الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم في هذه الدراسة اعتماد إجراء التحليل باستخدام الأساليب الإحصائية من خلال التحليل للنتائج باستخدام البرنامج الإحصائي Spss 22 وهي:

-الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الأساسية؛

-حساب الثبات والصدق لأسئلة الاستبيان المستخدمة؛

-مقياس ليكارت؛

-تحليل البيانات من خلال اختبار فرق المتوسطات بين إجابات أفراد العينة.

1.3.4. حساب الثبات والصدق لأسئلة الاستبيان المستخدمة:

يتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات البيانات حيث انه يأخذ القيمة ما بين الصفر والواحد (0-1) فإذا لم يكون هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، والعكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح و الجدول التالي يبين معامل الثبات والصدق الذاتي للدراسة.

جدول رقم (01) : معامل الثبات والصدق لمجاور الاستبيان

البيان	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الإستبيان	30	0.878	0.937

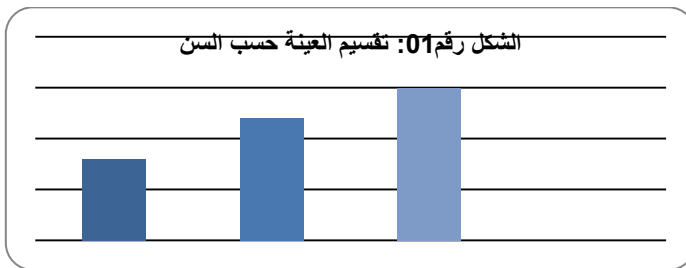
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل مجاور الدراسة عال حيث بلغ معامل الثبات العام (المعدل الكلي) 0.878، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها. أما ما تعلق بمعامل الصدق والذي تم حسابه عن طريق جذر معامل الثبات ويتضح أن الصدق الذاتي لكل المجاور 0.937 أي أن أداة الدراسة صادقة وثابتة بمعنى أنها صالحة للقياس.

2.3.4. الخصائص العامة للعينة :

➤ تحليل البيانات العينة حسب السن:

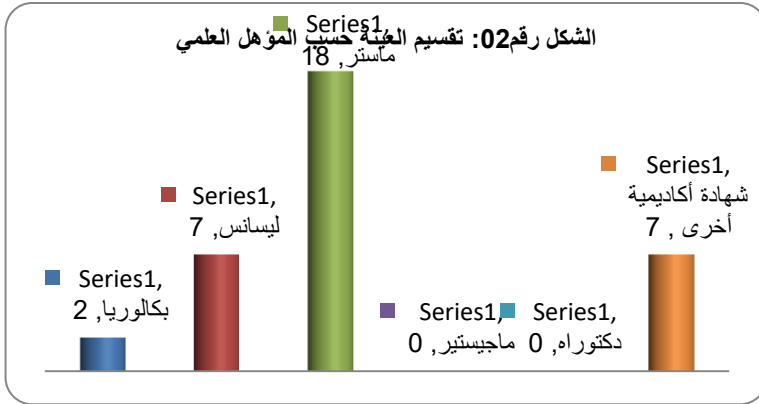
تباينت أعمار أفراد العينة المستجوبة وتراوحت ما بين 20 وأكثر من 40 سنة، فكان معظم الفئة العمرية مركز في الفئة العمرية أكثر من 40 سنة بنسبة قدرها 41.2%، تليها الأفراد من الفئة العمرية ما بين 20 إلى 30 سنة والفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة 29.4% بالتساوي حسب ما يبرزه الشكل رقم 01.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

➤ تحليل البيانات العينة حسب المؤهل العلمي:

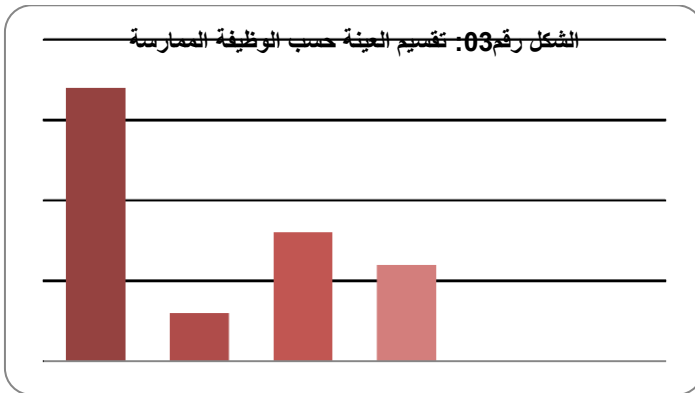
يظهر من خلال الشكل رقم 01 أن مستجوبين مستواهم التعليمي يحتل فيه مؤهل ماستر المرتبة الأولى 52.9%، وكانت المرتبة الثانية متساوية عند كل من مؤهل ليسانس وشهادة أكاديمية أخرى نسبة 20.6%، والمرتبة الثالثة مؤهل البكالوريا بنسبة 5.9%.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

➤ تحليل البيانات العينة حسب الوظيفة الممارسة:

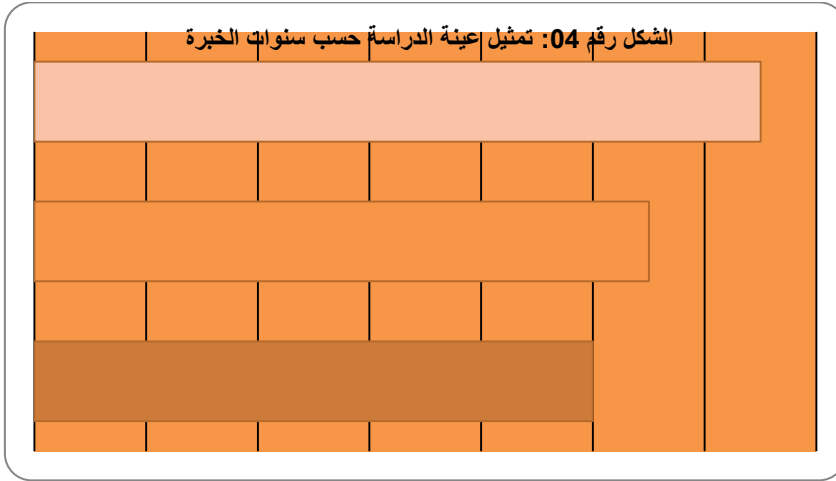
يتضح من خلال الشكل أدناه أن توزيع النسب حسب الوظيفة لأفراد عينة الدراسة نجد بأن وظيفة محافظ حسابات هي النسبة الكبيرة وهي تمثل نسبة 50%، بينما النسبة المتبقية وزعت على محافظ حسابات/خبير محاسبي بنسبة 23.5%، ومحاسب معتمد بنسبة 17.6%، وخبير محاسبي بنسبة 8.8%.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

➤ تحليل بيانات العينة حسب سنوات الخبرة:

نلاحظ من خلال الشكل رقم 04 أن توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة كانت فيه النسب متقاربة بالتساوي بالتقريب في التوزيع على الفئات الثلاث، وكانت فئة الخبرة أقل من 5 سنوات هي الأقل بنسبة 29%، بينما فئة الخبرة من 5 إلى 15 سنة بنسبة 32.52% وأكثر من 15 سنة كانت النسبة الأعلى بنسبة 38.23%.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

3.3.4. تحليل نتائج محاور الدراسة:

➤ محور الأول: مدى توفر أساليب المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية

جدول رقم (02): نتائج المتعلقة بمحور الأول مدى توفر أساليب المحاسبة الإبداعية في

القوائم المالية

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
محايد	1,490	2,68	الاعتراف بالإيرادات قبل تقديم الخدمة أو السلعة.	1
محايد	1,316	2,65	عدم الاعتراف بالإيرادات ونقلها إلى فترة مالية لاحقة.	2
غير موافق	1,660	2,44	تسجيل إيرادات وهمية لتحسين المركز المالي.	3
غير موافق	1,502	2,51	الاعتراف بأصول ثابتة لا تتوفر فيها شروط الاعتراف بالأصول.	4
غير موافق	1,473	2,20	التغيير دون مبررات في طريقة تقييم المخزون.	5
غير موافق	1,264	2,20	عدم الالتزام بمبدأ التكلفة التاريخية في تحديد قيمة الأصول الثابتة المدرجة في الميزانية.	6
غير موافق	1,292	2,20	قيام الإدارة بتوزيعات نقدية لا يقابلها أرباح حقيقية.	7
محايد	1,110	2,65	إجراء المقاصة بين عناصر الأصول والخصوم.	8

9	المبالغة في تقدير المؤونات والمخصصات لتقليل الربح.	2,75	1,479	محايد
10	إجراء تغييرات وهمية في رأس المال المدفوع والمكتتب.	2,20	1,372	غير موافق
11	تأجيل إثبات فواتير شراء خاصة بالفترة المالية الحالية لدورة مالية لاحقة.	2,41	1,376	غير موافق
12	إخفاء الحسابات المستحقة والمدومة.	2,27	1,250	غير موافق
نتيجة المحور		2,4368	1,0292	غير موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال إجابات أفراد العينة المستجوبة حسب الجدول 02 أن هناك عدم موافقة كبيرة حول هذا المحور والمتعلق بنظرة المراجعين الخارجيين حول توفر أساليب المحاسبة الإبداعية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد احتلت فيه العبارة التاسعة المتعلقة بالمبالغة في تقدير المؤونات والمخصصات لتقليل الربح المرتبة الأولى في حين احتلت المرتبة الأخيرة العبارة العاشرة والمتعلقة بإجراء تغييرات وهمية في رأس المال المدفوع والمكتتب. ويعود التحليل حسب اعتقادنا إلى أن معظم هذه المؤسسات ليس لديها دافع قوي من أجل الاعتماد على المحاسبة الإبداعية كون غالبيتها العظمى غير مدرجة في البورصة وتقوم بالتصريح بالقوائم المالية فقط من أجل التسويات الجبائية.

➤ المحور الثاني: كفاءة محافظ الحسابات في اكتشاف ممارسات المحاسبة الإبداعية

جدول رقم (03): نتائج المتعلقة بمحور الثاني كفاءة محافظ الحسابات في اكتشاف

ممارسات المحاسبة الإبداعية.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
13	يملك محافظ الحسابات المعرفة الكافية بالمبادئ المحاسبية والتقنيات المالية اللازمة لأداء عمله	4,17	0,710	موافق
14	يتمتع محافظ الحسابات بالحرية التامة في اختيار العينات التي يجب فحصها الأمر الذي يساعده على اكتشاف التلاعب بالأرباح	3,93	0,883	موافق
15	يقوم محافظ الحسابات بأداء عمله بكل نزاهة وموضوعية	4,24	0,786	موافق بشدة
16	يتبع المراجع معايير مهنية واضحة وسليمة	3,82	0,928	موافق
17	يحرص محافظ الحسابات على التحصيل العلمي المستمر لتطوير مهاراته ومواكبة التطور	4,10	1,012	موافق
18	يبدي المراجع رأيه عن وجود تحريفات في القوائم المالية من طرف الإدارة بهدف الغش	3,68	1,137	موافق
19	يعتمد المراجع على الخبرة المكتسبة من مزاولة المهنة في اكتشاف المحاسبة الإبداعية	4,44	0,506	موافق بشدة
20	يقوم محافظ الحسابات بدراسة مدى صحة التقديرات المحاسبية	4,27	0,527	موافق بشدة

			المعتمدة من قبل الإدارة	
موافق	0,384	4,17	يمارس محافظ الحسابات الشك المهني بدرجة ملائمة تساعده في اكتشاف الأخطاء.	21
موافق	0.494	4.09	نتيجة المحور	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال إجابات أفراد العينة المستجوبة حسب الجدول رقم 3 أن هناك موافقة فيما تعلق إمكانية وجود علاقة بين الكفاءة المهنية والخبرة العلمية والمهنية للمراجع الخارجي و اكتشاف المحاسبة الإبداعية، وقد احتلت العبارة رقم 19 و المتعلقة يعتمد المراجع على الخبرة المكتسبة من مزاولته المهنة في اكتشاف المحاسبة الإبداعية، في حين احتلت العبارة رقم 18 و المتعلقة يبدي المراجع رأيه عن وجود تحريفات في القوائم المالية من طرف الإدارة بهدف الغش المرتبة الأخيرة، وهو ما يؤكد على أنه كلما كان محافظ الحسابات أكثر خبرة ومع مستوى تعليمي الجيد ومع دورات التي تقدمها مصف الوطني لمحافظي الحسابات كلما أدى ذلك إلى زيادة كفاءة محافظ الحسابات في اكتشاف والحد من أثار المحاسبة الإبداعية.

➤ المحور الثالث: الإجراءات التي يقوم بها محافظ الحسابات للحد من ممارسات

المحاسبة الإبداعية

جدول رقم (03): نتائج المتعلقة بمحور الثالث الإجراءات التي يقوم بها محافظ

الحسابات للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
22	التأكد من عدم إجراء أي مقاصة بين عناصر الأصول والخصوم في الميزانية .	3,89	0,724	موافق
23	التأكد من ثبات طرق حساب الاهتلاك في المؤسسة .	4,34	0,483	موافق بشدة
24	يراقب كل فواتير المصاريف المسجلة في الميزانية.	3,37	1,320	محايد
25	التحقق من الوجود الفعلي للمخزون وكذا طرق التقييم والتسعير .	4,17	0,710	موافق
26	التأكد من عدم المبالغة في تقدير المخزون لمضاعفة صافي الدخل .	4,37	0,561	موافق بشدة
27	التأكد من عدم تكوين مخصصات للمؤونات مبالغ فيها .	4,06	0,703	موافق
28	التأكد من عدم تصنيف النفقات التشغيلية كنفقات استثمارية أو تمويلية .	4,00	0,707	موافق
29	التأكد من عدم نقل الأعباء الجارية إلى فترات محاسبية	4.34	0,897	موافق بشدة

			لاحقة أو سابقة من خلال التغيير في السياسات المحاسبية .	
موافق	0.889	4.17	التحقق من إمكانية وجود تسجيل إيرادات قبل تحققها .	30
موافق	0.400	4.08	نتيجة المحور	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من خلال إجابات أفراد العينة المستجوبة حسب الجدول رقم 3 أن هناك موافقة فيما تعلق بوجود إجراءات يقوم بها محافظ الحسابات للحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، وقد احتلت العبارة رقم 26 المتعلقة بالتأكد من عدم المبالغة في تقدير المخزون لمضاعفة صافي الدخل المرتبة الأولى ومن ثم زيادة في كفاءة جودة المراجعة، في حين احتلت العبارة المتعلقة يراقب كل فواتير المصاريف المسجلة في الميزانية المرتبة الأخيرة مما يدل على أن أفراد العينة لديهم موقف محايد من أن محافظ الحسابات يراقب كل فواتير المصاريف المسجلة في الميزانية ويفسر ذلك أنه ربما بعض المؤسسات لا توفر كافة الفواتير تحت تصرف محافظ الحسابات ما من شأنه عرقلة عملية التدقيق والمراجعة وبالتالي عدم المساهمة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

5. الخاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة إبراز دور محافظ الحسابات في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية من وجهة نظر محافظي الحسابات والمراجعين الخارجيين في الجزائر في كل من ولايتي ورقلة وغرداية خلال الفترة الممتدة من جانفي إلى مارس 2020 من خلال عينة مكونة من 35 مراجع ومحافظ للحسابات وباستخدام استمارة استبيان وبالاستعانة ببرنامج Spss، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن هناك اختلافات كثيرة حول مفهوم المحاسبة الإبداعية السائد بين الأطراف المهتمة بعملية المراجعة؛
- تعتبر عملية مكافحة ممارسات المحاسبة الإبداعية من الأمور الصعبة على محافظي الحسابات لكن لا بد من السعي باستمرار لكشف تلك الممارسات ومن ثم الحد منها؛
- تعتبر كل من الكفاءة والخبرة العلمية والمهنية لمراجع الحسابات من المؤشرات المهمة والعوامل المؤثرة على ممارسات المحاسبة الإبداعية؛

- تحتاج مهنة المحاسبة إلى زيادة الإهتمام بالجانب الأخلاقي حتى لا يلجأ المسيرون المحاسبون إلى تبني ممارسات المحاسبة الإبداعية؛
- تتفق كل أفراد عينة الدراسة في عدم وجود أساليب المحاسبة الإبداعية في القوائم المالية؛
- يتفق كل أفراد عينة الدراسة أن لكفاءة المحافظ دور في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية؛
- هناك مجموعة من الإجراءات التي يقوم بها محافظ الحسابات عند إكتشاف وجود ممارسات للمحاسبة الإبداعية في القوائم المالية والتي نص عليها القانون.

التوصيات:

- من خلال ما تطرقنا إليه خلال هذه الدراسة نتقدم بالتوصيات التي كانت محل اهتمام من كافة الأطراف المختصة في هذا المجال من أجل تقديم توصيات للحد من آثار المحاسبة الإبداعية:
- زيادة الوعي الثقافي والتعليمي لدى مستخدمي القوائم المالية في مجال المحاسبة المالية.
- اصدار قوانين تتضمن عقوبات صارمة لحالات التلاعب والغش التي تحدث في القوائم المالية وذلك للحد من استخدام الوسائل غير الشرعية عند اعدادها للقوائم المالية.
- العمل على بث الوعي الكافي حول موضوع المحاسبة الإبداعية من أجل بيان أضرارها ثم الحد منها ومحاربتها بالوسائل الصحيحة.
- العمل على تقليل قدرة الإدارة على التلاعب في القوائم المالية، وذلك من خلال وضع ضوابط كافية لاستخدام البدائل المتاحة في مجال لقياس والإفصاح، مع وضع ضوابط كافية لاستخدام كل بديل.
- ضرورة اهتمام مدققي الحسابات بجميع عناصر ومكونات القوائم المالية لاكتشاف ممارسات وأساليب المحاسبة الإبداعية المطبقة مع التزام مدققي الحسابات بتطبيق معايير التدقيق المحلية والدولية للرفع من مستوى الإفصاح والشفافية.

الهوامش والإحالات

1. ناظم شعلان جبار، أساليب المحاسبة الإبداعية وأثرها على موثوقية البيانات المالية، بغداد: جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الفري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9، العدد 2015، 32، ص 33.
2. نعيم تومان مرهون الزيايدي، تأثير أساليب المحاسبة الإبداعية على مصداقية القوائم المالية، (دراسة تطبيقية)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد 17، العدد 2، 2015، ص 23.
3. علي محمد الخشاوي، محسن ناصر الدوسري، 2008، المحاسبة الإبداعية ودور المدقق في التحقق من ممارساتها ونتائجها، ديوان المحاسبة، السعودية، ص 8.
4. Florence colasse, "réalités de la comptabilité créative" a la française", 2011, p 5.
5. م. سهام جبار مزهر، م. م. صادق جعفر كاظم، الدور الوسيط لمتطلبات قانون (SOX) في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية وأثره على موثوقية التقارير المالية - دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في المصارف العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد 8 العدد 29، 2019، ص 52.
6. منصور هوارى وأخرون، تقييم جودة المعيار (ت161) التكوين عن بعد بالمرجع الوطني لضمان الجودة في الجزائر - دراسة حالة - مجلة النمو والمقاولاتية، 1 (1)، 2018، والموجود في الموقع التالي:
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/122714>
7. طارق حماد المبيضين، أسامة عبد المنعم، دور المحاسبة الإبداعية في نشوء الأزمة المالية العالمية وفقدان الموثوقية في البيانات المالية، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، العدد 8، 2010، ص 90.
8. فادي عبد الرحيم محمود البطنجي، مدى إدراك محلي الانتماء لإجراءات المحاسبة الإبداعية (حالة المصارف العاملة في فلسطين)، رسالة ماجستير في المحاسبة، الجامعة الإسلامية - غزة - كلية التجارة، 2011، ص 55.

9. علي بن موفقي، دور المدقق الحسابات في الحد من أثار المحاسبة الإبداعية وانعكاسه على موثوقية القوائم المالية، مجلة إدارة العمال والدراسات الإقتصادية، مجلد 05، عدد 02، 2019، ص 74.
10. R. Manita, autre,.. Les approches d'evaluation et les indicateur de mesure de la qualité d'audit - étude critique. Euro Mediterranean Economics and Finance Review , 2 (3), 2007, p30.
11. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 20، الصادرة في 1 ماي 1991، القانون 08/91، المادة 27، المتعلقة بمهن المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد.
12. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، الصادرة في 11 جويلية 2010، القانون 01-10 المادة 22، المتعلقة بمهن المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، ص 07.
13. أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات، الطبعة السادسة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، 2012، ص 107.

أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري ادارة المشاريع

في المملكة العربية السعودية

The Impact of Emotional Intelligence on Project Managers of Saudi Arabia

د. ثائر عبد الرحمن حبوش - جامعة جدة

أ. فارس سليمان الهاشمي - جامعة جدة

المملكة العربية السعودية

ملخص

هدفت الدراسة الى ايجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي المستخدم من قبل مدير المشروع وتأثيره على أدائه في ادارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية والمنعكس بأداء فريقه. وكذلك هدفت الدراسة الى الخروج بتوصيات من شأنها رفع الوعي والاهتمام بجانب الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على انه أحد عوامل النجاح والتفوق والتميز. تمت الدراسة على شريحة من مدراء المشاريع بالمملكة العربية السعودية وذلك لقياس مستوى الذكاء العاطفي لديهم وربطها مع نجاحهم من اجل ايجاد العلاقة بين مستوى ذكائهم العاطفي وتأثيره على أداء ادارته وفريقه والذي يترجم بنجاح المشروع في كل المستويات. أعتد الباحثان على أسلوب التحليل الوصفي، وتم توزيع استبانة الكترونية على مجموعة كبيرة من مدراء مشاريع في شتى المجالات داخل المملكة العربية السعودية حيث حظي الباحث ب 107 استجابة ردا على الاستبانة. أظهرت الدراسة أن هناك أثر ضعيف جداً بين التأهيل المعرفي والشهادات والخبرات مع أداء الفريق نحو نجاح المشروع في ظل المنافسة بين مدراء المشاريع. لكن البحث أظهر علاقة ملحوظة وأثر قوي بين الذكاء العاطفي محاوره الخمسة (الوعي الذاتي، الادارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) مع نجاح المشروع. وأوصت الدراسة الباحثين المكملين لهذا الموضوع بإكمال الدراسة وإيجاد اوزان معاملات المتغيرات والتي تؤثر إيجابا على أداء مدراء المشاريع.

أوصت الدراسة بنشر وعي ثقافة الذكاء العاطفي وتطويره على مدراء المشاريع بشكل خاص ولجميع المدراء بشكل عام.

الكلمات الدالة: الذكاء العاطفي، فريق العمل، ادارة المشاريع، المشروعات، أداء المدراء.

Abstract:

The study aimed to find the relationship between the level of emotional intelligence used by project manager and its impact on his project management performance inside the Kingdom of Saudi Arabia. This project management performance is reflected by the performance of the project management team in succeeding to reach the project outcomes. This study also, aims to come up with recommendations that would raise emotional intelligence awareness and interest as a factor off success, excellence, and distinction among project managers. The study was conducted on a segment of project managers inside the Kingdom of Saudi Arabia by measuring their level of emotional intelligence and linking it to their success. This relationship, between the level of their emotional intelligence and its impact on the performance on project management and on the team, is translated as the success of the project at all levels. The two researchers adopted the descriptive analysis method, and an electronic questionnaire was distributed to a large group of project managers in various fields within the Kingdom Saudi Arabia. The research received 107 responses.

Considering the competition between project managers, the study showed that, there is a very weak effect toward success between the Project Manager's Competence, certificates, and experiences with the performance of his team towards the success. But the research showed a remarkable relationship and a strong effect between emotional intelligence in its five axes (self-awareness, self-management, social awareness, relationship management, and leadership) with the success of the project. The study recommended researchers completing this topic to complete the study and find weights of variable parameters that positively affect the performance of project managers.

The study recommended spreading and developing awareness of emotional intelligence as culture among project managers, and for all managers in general.

Key words: Emotional Intelligence, Teamwork, Project Management, Projects, Manager Performance.

المقدمة

قصص النجاح عادة ما تعزى الى التفوق الفكري أو النضج العلمي وامتلاك الشخص الى تلك المهارات والمقومات القيادية التي تساعده في انجاز المهمة. ولكن لا يمكن تحقيق التميز في القيادة عن طريق الكفاءة الفنية فقط، ولكن بدلاً من ذلك عن طريق الشخصية والذكاء العاطفي. فكان من المعروف والشائع لفترة طويلة ان من الأفضل ترك مشاعرك وعدم حملها معك لكان العمل. بل ان مقاييس القيادة الحديثة تدعم التوجهات نحو بيئة انتاج على حساب مشاعر الأفراد. ولكن في الآونة الأخيرة، أثبتت الكثير من الدراسات ان رفع مستوى الذكاء العاطفي عنصر جوهري في القيادة الفعالة (Goleman, 2002). القدرة على التأثير على الآخرين عن طريق إطلاق العنان لقوتهم وامكانياتهم للتأثير على الصالح العام. ” (Blanchard 2018). يبدو أن هذا هو التعريف الجديد للقيادة في بيئة اليوم. فمجال تطوير القيادة غني بالنظريات والنماذج والتقنيات والأدوات. ولكن القيادة الفعالة تتطلب جهداً جماعياً مشتركاً من أجل الصالح العام.

ففي عالم المشاريع، لا يختلف الوضع كثيراً. فنجاح المشروع يتطلب عوامل عدة من بينها الخبرات التقنية المكتسبة لمدير المشروع وفريقه، وكذلك المهارات العدة التي يملكونها كمهارة الاتصال وتنظيم الوقت وادارة الصراع وغيرها من المهارات. فالموازنة والجودة والتسليم في الوقت هي المحددات الثلاث للعمل ضمن إطار ادارة المشاريع. (Maqbool, وآخرون 2017).

يقضي مدراء المشاريع ما يقارب 88% من اوقات عملهم في ادارة العلاقات وادارة الصراعات لمن لهم تأثير على سير المشروع. وبالنتيجة، حصلت النقلة التي نشاهدها في مهارات مدراء المشاريع، من مهارات قاسية اساسها تقني الى مهارات لطيفة اساسها سلوكي عاطفي (Maqbool, وآخرون 2017). للعواطف دور في اعمالنا اينما كانت وظيفتك في المنظمة، ولكنها ذات اهتمام خاص لمدراء المشاريع والقياديين فهي تلعب دوراً مباشراً في نجاحهم (Mersino, 2013). سوف يقوم هذا البحث بتوعية مدراء المشاريع وتوسيع ادراكهم بأهمية رفع مستوى الذكاء العاطفي في اعمالهم اليومية لما لها من نتائج إيجابية على نجاح المشروع. هذا لا يقلل من مستوى المعرفي التقني، فالجمع بين المعرفة التقنية العالية مع مستوى عالي من الذكاء العاطفي يرفع من اداء الفريق وبالتالي يرفع من فرص نجاح المشروع.

مشكلة الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة في قصور مدراء المشاريع في تطبيق الذكاء العاطفي أثناء أداء عملهم وقلّة ادراكهم لما فيه من أثر إيجابي على أدائهم المهني. فالنتائج السلبية المحتملة يمكن تفاديها برفع مستوى الذكاء العاطفي بل وأعظم من ذلك هو اخراج الطاقات الكامنة والمواهب لدى التابعين وخاصة أوقات الأزمات. فكل منا لديه مستوى من الذكاء العاطفي يتعامل به في الحياة اليومية وبالتالي له ردود أفعال على قدر المستوى. وهنا تحاول الدراسة الإجابة على السؤال التالي:

ما هو تأثير مستوى الذكاء العاطفي لمدراء المشاريع على أداء الإدارة التابعة لهم

وبالتالي على نجاح المشروع؟

يكمن أداء البحث في ثلاث خطوات وهي:

● تقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى مدير المشروع.

● تقييم مستوى نجاح المشروع.

● إيجاد العلاقة بين مستوى النجاح مع مستوى الذكاء العاطفي.

أهمية الدراسة

معظم مدراء المشاريع يفهمون الذكاء العاطفي لكنهم يفتقرون الى الأدوات التي يطبقونها في إدارة المشاريع. يجب على مدراء المشاريع المهتمين بتطوير إدارتهم في المشاريع وقدراتهم القيادية، الاستثمار في الذكاء العاطفي. وعلى وجه التحديد، يجب عليهم تطوير قدرتهم على استخدام العواطف لتسهيل التفكير، وفهم المعاني العاطفية في التعاطف وفي المستوى العام للذكاء العاطفي. فهناك ارتباط بين كفاءة مدير المشروع مع فريقه في العمل الجماعي، وإدارة الصراع، والحضور الذهني.

أشار (Obradovic، وآخرون 2013) في دراستهم، الى دراسة قام بها (تشين، 1998) استنتج فيها أن المهارات العاطفية أكثر أهمية مرتين في أداء الأعمال من الحكمة والمهارات التقنية. وأكدت دراسات أخرى كذلك، أن الموظفين الأكفاء عاطفياً يتمتعون بأداء أعمال أفضل مقارنة بالموظفين ذوي المستويات العالية في القدرات المعرفية فقط.

الذكاء العاطفي مهم لمدراء المشاريع لأنه يغير بشكل كبير في نجاحنا. يقول ترافيس براديبيري، وهو أيضاً باحث في هذا المجال، أن 58% من نجاحنا يرتبط بقدرتنا على أن نكون أذكاء عاطفياً. إذا نظرت إلى الأشخاص الأفضل أداءً، فإن 90% منهم

يتمتعون بمعدلات عالية في الذكاء العاطفي أو أعلى من زملائهم. لكن كونك ذكياً للغاية عاطفياً كمدير للمشروع لا ينفي الحاجة إلى امتلاكك لمهارات تقنية ممتازة Greaves & (Bradberry, 2019).

تأتي أهمية الدراسة لمدراء المشاريع من خلال استخدام الذكاء العاطفي في النواحي التالية: تطوير العلاقات مع اصحاب المصلحة، توقع الانهيارات العاطفية وتجنبها، التعامل مع أعضاء الفريق صعب المراس وكذلك إدارة الصراع، الاستفادة من المعلومات العاطفية لاتخاذ قرارات أفضل، التواصل بشكل أكثر فاعلية، خلق بيئة عمل إيجابية ومعنويات الفريق العالية، طرح رؤية لأهداف المشروع المشتركة التي ستجذب وتحفز وتلهم فريق المشروع.

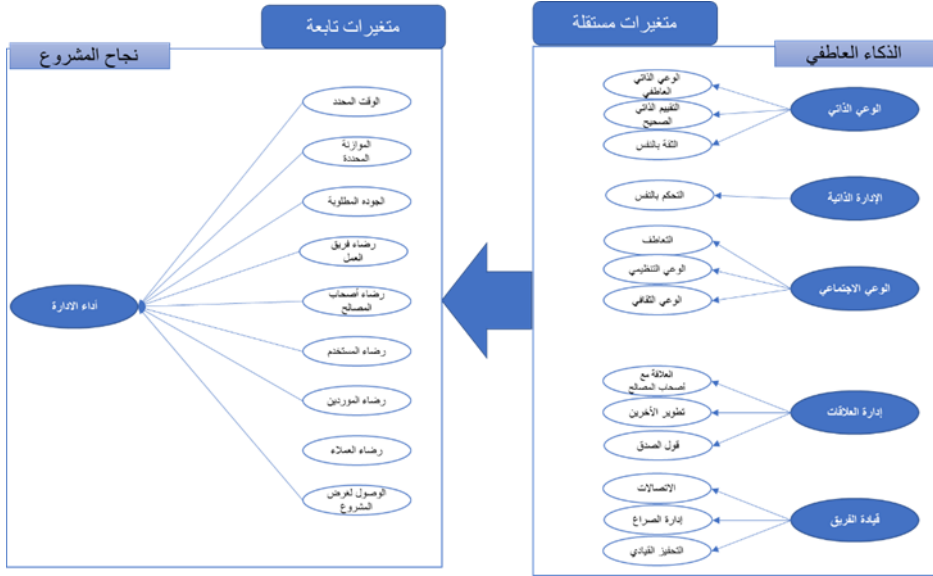
أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

- معرفة كيفية تقييم الذكاء العاطفي بمتغيراته الخمس (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، قيادة الفريق) لدى مدراء المشاريع.
- معرفة كيفية قياس نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية
- معرفة مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع
- معرفة مستوى نجاح مدراء المشاريع في مشاريعهم
- معرفة أثر مستوى الذكاء العاطفي على أداء مديري ادارة المشاريع في المملكة العربية السعودية ضمن فريق العمل
- معرفة فيما إذا كانت هناك علاقة بين مستوى الذكاء العاطفي والعوامل الديموغرافية
- معرفة النتائج المرجوة التي تصب في مصلحة الجميع

نموذج الدراسة

الشكل التالي يبين متغيرات الذكاء العاطفي التي سوف تم تطبيقها في هذا البحث لإيجاد العلاقة مع أداء الإدارة بمتغيراتها التابعة والتي ستؤول الى أفضل أداء لنجاح المشروع.



الشكل 1-1 متغيرات البحث

حدود الدراسة

1- الحدود الموضوعية، ستتطرق الدراسة الى

- تقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع وذلك بقياس مستوى كل عنصر من عناصر الذكاء العاطفي وهي (الوعي الذاتي، الادارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة).
- قياس مستوى التأهيل المعرفي والنضوج والخبرات.
- قياس مدى نجاح مدير المشروع خلال مسيرة حياته العملية.

- 2- الحدود المكانية، قاما الباحثان بتوزيع استبانة الكترونية على مدراء مشاريع يعملون ضمن نطاق دولة المملكة العربية السعودية على مشاريع قائمة او تم انجازها في الماضي.

تمهيد

- المنظمات على اختلاف أنواعها تعتمد على العنصر البشري في التنافس وانجاز أعمالها وتحقيق أهدافها، ان العمل اليومي للأفراد يعتمد جوهريا على:
- الاتصالات والعلاقات الشخصية مما يزيد من ضرورة توافر المهارات التي تمكن الأفراد من التعامل مع الآخرين خاصة الذين لا يتفقون معهم دائما في الآراء والأفكار.
 - التعامل مع الصراع مهمة ليست سهلة وخاصة في المنظمات ذات الضغوط المتزايدة لأداء الكثير من المهام بأقل قدر من الموارد بجودة عالية وموازنة محسوبة ووقت تسليم معقول.
- يسعى معظم القادة نحو زيادة اداء مرؤوسيههم لتحقيق تلك الاهداف وذلك بغض النظر عن حجم المنظمة أو هيكلها مما جعل هناك قدر كبير من الاهتمام من جانب ادبيات القيادة حول الكيفية التي يتم بها تحفيز وتعبئة القوى العاملة نحو تلك الغاية (ماضي 2014).

الإطار النظري والدراسات السابقة

تظهر لنا الدراسات السابقة ما يمكن أن يضيفه الذكاء العاطفي في مجال الإدارة والقيادة. فعلى المدى الطويل تظهر لنا أهمية الذكاء العاطفي في جودة العلاقات داخل المنظمة والتي تعزز لنا الابتكار لدى الموظفين وترفع من معدل حل المشاكل وتؤثر على المصلحة العامة والربحية.

دراسة قام بها (O'Connor، وآخرون 2019) هدفت الى إيضاح المفاهيم الخاصة للذكاء العاطفي ومنها يمكن معرفة أفضل الوسائل التي يمكن بها قياس الذكاء العاطفي المناسبة مقارنة مع الغرض المقصود قياسه. ثم أوضح في دراسته المقاييس الرئيسية والعوامل التي تؤخذ بالحسبان ومدى قوة الاعتمادية.

دراسة (Greaves & Bradberry, 2019) بينت أهمية الذكاء العاطفي في بيئة الأعمال، أن الحاجة الى الذكاء العاطفي في بيئة العمل تزيد مع تنوع المجتمعات مما يضغط على الموظفين في تنمية مهارات اجتماعية وعاطفية لمواجهة التغيرات في بيئة

الأعمال. واستنتج في دراسته أن الذكاء العاطفي مفيد وأن القيادة التحويلية تساعد في احتضان هذا الذكاء.

دراسة (Maqbool, وآخرون 2017) حيال تأثير عناصر الذكاء العاطفي والتأهيل والقيادة التحويلية لدى مدراء المشاريع على نجاح المشروع، فقد اكدت بأن النجاح في المشاريع ليس فقط بتوفر المعدات الحديثة والاختراعات المتطورة ولكنها تعتمد على المحرك الرئيسي نحو النجاح، بوجود الناس وسلوكهم والكفاءات التي لديهم. فقد أظهرت دراستهم، والتي أقيمت على مستوى مدراء المشاريع في باكستان، أن الذكاء العاطفي العالي لدى مدراء المشاريع والذين يملكون الكفاءة المطلوبة هم مدراء فعالون ويضمنون نجاح أعلى للمشروع عن زملائهم المنافسين. وأوصى بتوسيع نطاق الدراسة لتصبح عالمياً.

أما ما يخص المنظمات الحكومية، ففي دراسة بعنوان العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وإدارة الصراع التنظيمي في المنظمات الحكومية (ماضي، 2014)، أكد على وجود خلل في استيعاب بالذكاء العاطفي لدى مديري المنظمات الحكومية. واستنتج أن المدراء الأذكياء عاطفياً يتبنون استراتيجية التكامل والتسوية في التعامل مع الصراعات، وكذلك أظهرت دراسته عن فروق عمرية في الذكاء العاطفي لصالح الأعمار الأكبر.

وكشفت دراسة (Obradovic, وآخرون 2013) وعنوانها " ذكاء مدير المشروع العاطفي _ تذكرة نحو النجاح" عن وجود علاقة قوية إيجابية بين الذكاء العاطفي والنجاح المهني ولا بد من أن تتضمن بعض الممارسات لدى مدراء المشاريع. أولاً، يجب أن يكون مديرو المشاريع على دراية بالمفهوم ومستواه لديهم وطرق تحسين الأبعاد المختلفة للذكاء العاطفي. ثانياً، يجب النظر في مفهوم الذكاء العاطفي عند تعيين الموظفين في منصب مديري المشاريع وكذلك عند اتخاذ قرار بشأن برامج تنمية الموارد البشرية. ومن أجل مساعدة مديري المشاريع الجيدين ليصبحوا ممتازين هناك حاجة لمزيد من التحقيقات حول طرق تطوير كفاءات الذكاء العاطفي.

دراسة (Fan & Zhang, 2013) قامت دراستهما حول كيفية تطوير المشاريع الانشائية عبر الذكاء العاطفي لدى مدير المشروع، حاولا إيجاد القدرات المطلوبة من الذكاء العاطفي المطلوب توفرها في مدراء المشاريع بالخصوص. وجدوا أن الشركات العالمية والتي تعمل في عدة دول، لا بد أن يتسم مدراء المشاريع لديها بالتبني العالي لمفهوم الثقافات، والوعي التنظيمي لمدراء المشاريع الذين يعملون داخلياً. اما بالنسبة للمشاريع

التعاقدية التي أساسها عدد الوحدات، فالمهارات القيادية من الذكاء العاطفي هي المطلوبة. وأخيراً التعاطف لا بد أن يكون سمة مدير المشروع الذي يتعاقد بصيغة العقود الربحية على أساس التكلفة.

دراسة (بظاظو، 2010) هدفت الى التعرف على أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للعاملين في مكتب غزة الإقليمي، وكشفت دراسته أن مفهوم الذكاء العاطفي في مجتمعنا العربي أضعف من الخارج ولا بد من معالجة هذا الخلل والضعف لدى الإداريين وتعزيز نقاط القوة لما له من إثر طيب. واستنتج في دراسته عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وحل النزاع.

الذكاء العاطفي

ما هو الذكاء العاطفي، وكيف يلعب دوراً ذكياً في أعمالنا، الذكاء العاطفي يعرف على اساس انه "القدرة على التعرف على العواطف وتنظيمها في أنفسنا وفي الآخرين (Goleman, 2002). هذا التعريف يحتضن القدرة على استشعار وفهم وإدارة وتطبيق المعلومات وقوة العواطف باعتبارها أكبر مصدر للطاقة وكذلك التحفيز والاتصال والتأثير. فالذكاء كما تعرفه جمعية علماء النفس الامريكية فتري ان الذكاء "هو اختلاف الافراد في قدرتهم على فهم الامور المعقدة والتكيف بفعالية مع البيئة المحيطة والتعلم من التجارب والمشاركة في العمليات " المنطقية المتنوعة، والتغلب على العضلات من خلال التفكير المنطقي (ماضي، 2014). وأما العاطفة فقد اختلف علماء النفس في وصفها، وشرحها، لكن اتفق الجميع على أنها حالة معقدة تشتمل على التغييرات الجسدية المصاحبة لعدد كبير من الاشخاص (وتكون في التنفس، النبض، افرازات الغدد الخ) ومن الناحية العقلية، هي حالة من الاثارة او الانزعاج تتسم بشعور قوي، وفي الغالب مصحوبة بنزعة الى اتيان شكل سلوكي معين (ماضي، 2014).

في دراسة لسالوفي وموير وهما أول من قدما مفهوم الذكاء العاطفي في مقالة نشرت عام 1990 وقدما فيها تعريف الذكاء العاطفي (Peter Salovey and John Mayer) وبيننا في مفهومهما أن الذكاء العاطفي يمكن تطويره وتحسينه عقلانياً. الكثير من الدراسات تشير الى أن التحكم الجيد في العواطف تدعم التفكير العقلاني وتسمح بإصدار قرارات سليمة والذي يمكن توجيه الأفراد للسلوك الصحيح. لقيت هذه النتائج اهتماما كبيرا بين الإداريين الممارسين. حيث أثبتت التغييرات المكثفة في بيئة الأعمال في العقدين

الماضيين الحاجة إلى المديرين الذين لديهم القدرة على إقامة اتصال عاطفي مع أعضاء الفريق وتحفيزهم على ذلك لتحقيق أهداف أعلى باستمرار. هذا النوع من السلوك والقدرات يعتمد على خصائص الذكاء العاطفي (Obradovic, وآخرون 2013).

محاور الذكاء العاطفي المهمة في إدارة المشاريع

فيما يتعلق بالجانب البشري لإدارة المشروع، فقد عمل الكثير في إبراز وتحديد المهارات والخبرات الفنية والسمات والصفات المطلوبة لمدير مشروع ناجح. على سبيل المثال، الجمعية الدولية لإدارة المشاريع (IPMA) صنفت 46 عنصر للكفاءة في ثلاث مجموعات: سياقية، سلوكية، والكفاءات التقنية. أما دانييل جولمان (Goleman, 2002). فيذكر أن هناك خمسة عناصر أساسية يتمحور فيها الذكاء العاطفي وهي: الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز، التعاطف، المهارات الاجتماعية.

أما معهد إدارة المشاريع (PMI)، نموذج فهم ورفع الذكاء العاطفي لتحسين أداء المشروع يتكون من خمسة محاور: الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية، والتحفيز الذاتي، والإدارة الشخصية والقيادة (Casper, 2002).

وقام المعهد (إدارة المشاريع PMI) بتطويرها لاحقاً وصقلها، Reichtfertig, (2010) لتصبح كالتالي:

- الوعي الذاتي ويتضمن: الوعي الذاتي العاطفي، التقييم الذاتي الصحيح، الثقة بالنفس.
 - الإدارة الذاتية ويتضمن: التحكم بالنفس، الوعي الاجتماعي، التعاطف، الوعي التنظيمي، رؤية الآخرين بوضوح.
 - إدارة العلاقات وتتضمن: العلاقة مع أصحاب المصالح، تطوير الآخرين، قول الصدق.
 - قيادة الفريق ويتضمن: الاتصالات، إدارة الصراع، التحفيز القيادي.
- كلما زادت قدرتك على إدارة كل مجال من هذه المجالات، كلما زاد ذكاؤك العاطفي. ولكي تكون هذه المهارات فعالة، يجب أن يكون لدى القادة فهم قوي لكيفية تأثير عواطفهم وأفعالهم على الأشخاص من حولهم. فكلما كان القائد أفضل مع الآخرين ويعمل معهم، كلما كان هو أو هي أكثر نجاحاً (Casper, 2002).

تعريف ومصطلحات

الوعي الذاتي

المجال الأول للإطار هو الوعي الذاتي، مما يعني فهم أنفسنا وعواطفنا. ينطوي على كفاءة الوعي الذاتي العاطفي، والتقييم الذاتي الدقيق، والثقة بالنفس. الوعي الذاتي هو اللبنة الأولى للذكاء العاطفي. حتى نفهم كيف نشعر ونستطيع تقييم حالتنا العاطفية بدقة. يشمل التقييم الذاتي الدقيق فهم نقاط القوة والضعف الخاصة بنا والاستعداد لاستكشافها بمفردنا ومع الآخرين والثقة بالنفس (Mersino, 2013).

الإدارة الذاتية

بناءً على الفهم العاطفي الذي نكتسبه من خلال الوعي الذاتي، نستخدم الإدارة الذاتية لإدارة وتوجيه حالتنا العاطفية. الإدارة الذاتية هي القدرة على التحكم في عواطفنا حتى لا يسيطرون علينا. يتضمن مجال الإدارة الذاتية كفاءة واحدة فقط وهي ضبط النفس. ضبط النفس هو الكفاءة الحاسمة الأهمية للجميع. ضبط النفس هو ما يساعدنا على الحفاظ على هدوئنا وليس فقدانه (ماضي، 2014).

الوعي الاجتماعي

يحدث الوعي الاجتماعي عندما نوسع وعينا ليشمل عواطف من حولنا. يشمل مجال الوعي الاجتماعي التعاطف والوعي التنظيمي ورؤية الآخرين بوضوح والحدود العاطفية.

التعاطف مهارة حاسمة لمدراء المشاريع والقادة من جميع الأنواع. التعاطف هو القدرة على فهم مشاعر الآخرين والارتباط بها. الوعي التنظيمي هو القدرة على تفسير سياق العواطف في المنظمة. يتضمن القواعد والقيم المنطوقة وغير المنطوقة التي توجه كل منظمة. رؤية الآخرين بوضوح هي القدرة على الدقة تقييم وفهم الآخرين. بصفتنا مديرين رئيسيين، من المهم أن نكون قادرين على فهم وتفسير عواطف أعضاء فريقنا وأصحاب مصلحة الآخرين. لدينا جميعاً هذه المهارة بدرجات متفاوتة. إذا كان لدينا قيادة قوية للحدود العاطفية، ستساعدنا الحدود العاطفية على فهم أين ننتهي وأين يبدأ الآخرون (بظاظو، 2010).

إدارة العلاقات

إدارة العلاقات تعني استخدام وعي عواطفنا الخاصة وعواطف الآخرين لبناء علاقات قوية. هذه العلاقات القوية سوف تخدمنا في مشاريعنا. فالمشاريع هي دائما جهود فريق.

يشمل مجال إدارة العلاقات كفاءات علاقات أصحاب المصلحة، وتطوير الآخرين، وقول الحقيقة. تتضمن علاقة أصحاب المصلحة تحديد وتحليل وإدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة في المشروع بشكل منهجي. تطوير الآخرين يجعل الاستثمار في نمو وتنمية أولئك الذين نعمل معهم من خلال التغذية المرتدة والتدريب. وأخيراً، يبحث قول الحقيقة عن الطرق المسؤولة التي يمكننا من خلالها أن نكون صريحين (Mersino, 2013).

قيادة الفريق

تركز قيادة الفريق على المهارات العاطفية اللازمة لقيادة فرق المشروع بشكل فعال، وهذا يشمل الاتصالات، وإدارة الصراع، والقيادة الملهمة. يجب أن يكون مديرو المشاريع متصلين رائعين. لا توجد طريقة حول هذه الحقيقة، فكلما كبر الفريق، أصبحت الاتصالات أكثر أهمية.

تتضمن كفاءة الاتصالات القدرة على فهم وإدارة النغمة العاطفية لفريق المشروع من خلال الاتصالات، بالإضافة إلى القدرة على التطابق بين الإجراءات، والاتصالات الفردية، والاتصالات في مجموعات.

وهناك جزء مهم من إدارة المشروع هو إدارة الصراع. إن كفاءة إدارة الصراع ليست جديدة، بل التركيز على طرق حل صراع المشروع باستخدام الذكاء العاطفي. يبحث القيادة الملهمين عادة عن الكيفية التي يحتاج بها قادة فريق المشروع إلى وضع رؤية من شأنها أن تشارك وتحفز وتلهم الفريق (بظاظو. 2010).

الذكاء العاطفي وإدارة المشاريع

نقطة البداية لتطبيق الذكاء العاطفي هي عندما نعترف بأن مدير المشروع يقوم بالعمل من خلال الآخرين. فمدراء المشاريع يعتمدون على الآخرين لنجاحهم. كانت أول دراسة من قبل معهد PMI عام 2005 ورصدت في نسخة 2006 بواسطة (رودني تيرنر ووالف مولر) حيث قامت الدراسة على 400 مدير مشروع. اللافت للنظر أن بحثهم أظهر علاقة قوية بين الذكاء العاطفي EQ ونجاح المشروع. ولكن المفاجئ وجود علاقة ضئيلة

أو معدومة بين نجاح المشروع وذكاء الطبيعي IQ. وبعبارة أخرى، إن الذكاء العاطفي أكثر أهمية من الذكاء الخالص. وختموا دراستهم بقولهم "مدراء المشاريع لا بد ان يكونوا أذكياً عاطفياً" (Mersino, 2013).

وأضاف (Rechtfertig, 2010) في مقالته، أن الدراسات التي أجريت في العديد من الشركات الكبرى، بما في ذلك شركات النفط الكبرى، أن موظفيها الذين حققوا أكبر نجاح في شركاتهم لديهم 15 سمة مشتركة. من بين هذه الصفات، كانت 73% مرتبطة بالذكاء العاطفي و27% كانت مرتبطة بالذكاء الطبيعي. وأن الذكاء العاطفي مهم مرتين ونصف مثل ما هو مهم الذكاء الطبيعي. لذلك، فإن الذكاء العاطفي ليس بمشكلة، بل انه يدعم النجاح في مكان العمل وفي حياتنا الشخصية أيضاً.

أهمية الذكاء العاطفي في إدارة المشاريع

في حين أن الذكاء العاطفي مهم للمدراء والقادة في شتى المجالات، إلا أن البيئة الفريدة للمشاريع تجعل تطبيق الذكاء العاطفي أمراً حاسماً بالنسبة إلى مدراء المشاريع لأسباب ثلاث:

1. أن كل مشروع فريد من نوعه. فمع انتقال المدراء التنفيذيين من مشروع إلى آخر، فإننا نشهد باستمرار تغييراً في الفرق والرعاة وأصحاب المصلحة. فمن النادر ما نحصل على نفس أصحاب المصلحة وفريق المشروع. وهذا يضغط علينا لبناء علاقات ولتقييم وفهم وإدارة عواطف فريقنا وأصحاب المصلحة. ونحتاج إلى فعل ذلك في كل مرة نبدأ فيها مشروعاً جديداً.
2. أن المشاريع مؤقتة. على عكس الإدارة العامة، فللمشاريع بداية ونهاية. وهذا يضع الضغط على مدراء المشاريع للتحرك بسرعة في تطوير علاقات قوية وخلق بيئة فريق إيجابية. إذا لم نعمل على العلاقات في وقت مبكر من دورة حياة المشروع، فيمكن أن تخرج مشاريعنا عن مسارها.
3. السلطة المحدودة للمدراء المشاريع. ففي معظم الحالات، لا تتمتع مدير المشروع بسلطة مباشرة على أعضاء فريق المشروع. لا يمكنهم ببساطة توجيه الآخرين للقيام بما هو مطلوب. فهم يحتاجون إلى استخدام استراتيجيات أكثر تعقيداً على أعضاء فريقهم لتحقيق النتائج المرجوة. فبدون فهم وتطبيق الذكاء العاطفي، قد يجاهد مدراء المشاريع لإنجاز عمل المشروع. (Mersino, 2013).

دور الذكاء العاطفي في إدارة المشاريع

الذكاء العاطفي يساعد مدراء المشاريع في تطوير علاقات أصحاب المصلحة التي تدعم نجاح المشروع، توقع وتجنب الانهيارات العاطفية، التعامل مع أعضاء الفريق وإدارة الصراع، الاستفادة من المعلومات العاطفية لاتخاذ قرارات أفضل، التواصل بشكل أكثر فعالية، خلق بيئة عمل إيجابية وروح الفريق المعنوية العالية، طرح رؤية لأهداف المشروع المشتركة التي تجذب فريق المشروع وتلهمه وتحفزه (O'Connor, وآخرون 2019).

قياس الذكاء العاطفي

كيف يمكن قياس مستوى الذكاء العاطفي ومعرفة المستوى العالي من المستوى الأدنى المطلوب. ففي أوساط البحث العلمي، أصبح هذا الموضوع من أبرز المواضيع التي دار حولها جدل كبير ونقاش مستفيض، ويرجع الخلاف الى طرق تفسير وتعريف الذكاء العاطفي. وما زال الأمر بحاجة إلى مزيد من الدراسة، فليس هناك وسائل قياسية جيدة للذكاء العاطفي وأن البحث ما زال مستمراً للوصول إلى إعداد اختبار جيد (بظاظو 2010).

وأضاف (Mersino, 2013) أن هناك عدة مقاييس لتقييم الذكاء العاطفي متوفرة، وتميل إلى الاختلاف وهي: الشخص مقدم التقييم، طريقة القياس، الإطار الأساسي. وكذلك هناك اختلاف في قياس الذكاء العاطفي من حيث الأساس فمنها ما يعتمد على الصفات والميزات (السمات) والآخر على القدرات. وسنتبع في هذه الدراسة نموذج القدرات للذكاء العاطفي في هذه الدراسة. تعطي المقاييس القائمة على نموذج القدرات مؤشراً جيداً لقدرة الأفراد على فهم العواطف وكيفية عملهم. ومع ذلك، نظراً لأنها اختبارات للقراءة القصوى، فإنها لا تميل إلى توقع السلوك النموذجي مقارنة إلى المقاييس القائمة على السمات. مقاييس نموذج السمات يميل إلى قياس السلوك النموذجي بدلاً من الأداء الأقصى، فإنها تميل إلى توفير توقع جيد للسلوكيات الفعلية في مجموعة من المواقف (O'Connor, وآخرون 2019). حالياً هناك أكثر من 30 طريقه لقياس الذكاء العاطفي ويعتمد الأسلوب المختار على الغرض الذي يتم من اجله قياس الذكاء العاطفي (O'Connor, وآخرون 2019).

نموذج القياس

هناك الكثير من النظريات والدراسات كما ذكر (Fan & Zhang, 2013) حول الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع، لكن القليل منها يشير إلى إطار عمل الذكاء العاطفي وخاصة لمدراء المشاريع. ومن هذه الدراسات ما قام بها (Mersino, 2007)، والذي بنى على نموذج إطار جولمان وهو النموذج الوحيد للذكاء العاطفي على مدراء المشاريع. نموذج جولمان يعرف بمقياس الكفاءة العاطفية لتقييم الذكاء العاطفي في بيئة عمل. يعتمد أسلوب النموذج على تقييم أبعاد الذكاء العاطفي الواردة في نموذج جولمان (ماضي، 2014).

تختلف نتائج تقييم الذكاء العاطفي أيضاً في كيفية قياس الذكاء العاطفي. فبعضها يعتمد على السمات، والبعض الآخر على القدرات. تتضمن الأمثلة على التقييمات التي تقيس السمات هو الإجابة على أسئلة حول كيفية استجابة الأفراد في المواقف المختلفة. قد تتبع الأدوات التي تقيس القدرات صورة أو فيديو قصير مع سلسلة من الأسئلة ذات الصلة.

فيما يتعلق بمن يقدم التقييم، فإن معظم تقييمات الذكاء العاطفي المتاحة يتم تعبئتها ذاتياً. وبعبارة أخرى، يكمل الفرد الذي يجري التقييم بنفسه (Mersino, 2013).

طريقة القياس

يعتمد نجاح المشروع كما يصفه (Udo and Koppensteiner, 2004) على ثلاث عوامل في مدير المشروع وهي:

التأهيل والكمية المعرفية والتقنية لدى مدير المشروع، الخبرات السابقة الناجحة، الذكاء العاطفي العالي.

وفق هذا المنطق سيتم عمل استبانة من ثلاثة أقسام.

- القسم الأول سيحدد الكمية المعرفية من شهادات ودورات في إدارة المشاريع.
- والقسم الثاني سيرصد الحصيلة العملية والخبرات والنجاحات السابقة.
- أما القسم الثالث والأخير هو محور دراستنا وسيتم فيه معرفة مستوى الذكاء العاطفي الذي يقع فيه مدير المشروع بعد أن يقيم نفسه.

تطور المشاريع في المملكة العربية السعودية

تزامناً مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030، تتسارع خطى التطور في ابتكار مشاريع جديدة ومتميزة تسهم في خدمة الوطن والمواطن في مختلف المجالات السياحية والاقتصادية والاجتماعية لتصبح المملكة أحد المعالم الحضارية البارزة في المنطقة والتي سوف تلبي احتياجات ورغبات جيل المستقبل. فقد شهد قطاع المشاريع في المملكة العربية السعودية في عهد خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبد العزيز نقلة اقتصادية كبرى، ونهضة تنموية شاملة، وإصلاحات اقتصادية ذات بُعد إستراتيجي، بل إن توجيهات خادم الحرمين الشريفين، بتطوير بيئة الأعمال، وتفعيل دور القطاع الخاص، أسهمت بشكل كبير في فتح الآفاق لفرص تنموية واقتصادية متعددة، لاسيما في ظل التوجه الذي يركز على الاستثمار في قطاعات مختلفة ومتنوعة.

ومن أبرز هذه المشاريع مشروع نيوم السياحي الذي يعد أحد المشاريع العملاقة لرؤية المملكة في برامج التنوع الاقتصادي حيث تقدر تكلفته بنحو 500 مليار دولار. وكذلك مشروع رؤى الحرم المكي للنهوض بقطاع الضيافة للقادمين لأداء مناسك الحج والعمرة، وغيرها من المشاريع الواعدة التي تتطلب من مدراء المشاريع التسليم في وقت وجودة وتكلفة محددة والذي يتطلب مدراء مشاريع واعدين النهوض برؤية المملكة.

منهجية الدراسة واجراءاتها

هدف الدراسة هو إيجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع بالمملكة العربية السعودية وأثره على أداء إدارة المشاريع بما فيها فريق العمل. حيث إن إدارة المشاريع تتسم بصيغة عمل جماعية مبنية على الأفراد، ونجاح الجماعة من نجاح المشروع. سيتم تناول إجراءات الدراسة العملية من عينة البحث ومصادر البيانات والتحليل ومن ثم النتائج.

منهجية الدراسة

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في تقييم أثر الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع بالمملكة العربية السعودية على أداء إدارة المشاريع. حيث يحاول الباحث تفسير العلاقة والتعرف على الرابط باستخدام المعالجة الإحصائية. يرى الباحث أن هذا المنهج هو أنسب منهج لأنه يناسب موضوع الدراسة فيمكننا من الوصف والتعبير ومن ثم استخلاص النتائج.

قام الباحثان بإعداد استبانة تقييم ذاتي لتقييم ثلاث عوامل في مدير المشروع:

1. الكمية المعرفية: من علوم، وخبرة.
2. الذكاء العاطفي وذلك تقييم كل محور ومن ثم إيجاد المجمل وتتضمن: الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة.
3. مستوى نجاح المشاريع

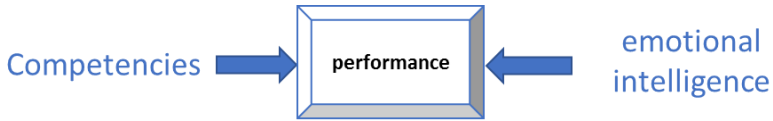
بعد الحصول على النتائج، سيقوم الباحثان بربط:

عامل الكمية المعرفية بعناصره مع نجاح المشروع واستنتاج العلاقة.

عامل الذكاء العاطفي بعناصره مع نجاح المشروع واستنتاج العلاقة.

وذلك من خلال إيجاد التوجه العام من احداثيات النقاط في شبكة الترتيب. وكذلك

سنستنتج العناصر ذات التأثير الأقوى على نجاح المشروع.



مجتمع الدراسة

تتمثل مجموعة الدراسة في مدراء المشاريع في المملكة العربية السعودية. حيث تم توزيع استبانة الكترونية الى مجموعة كبيرة من مدراء المشاريع يعملون على مشاريع قائمة في مجالات عدة ضمن إطار حدود الدولة.

عينة الدراسة

قام الباحثان بعمل بمسح على مجموعة كبيرة من مدراء المشاريع والذين يعملون في شتى المجالات في المملكة العربية السعودية وذلك بأسلوب توزيع استبانات الكترونية على مدراء مشاريع يرى الباحثان فيهم اكمال صفة مدير المشروع من حيث الكفاءة والخبرة.

مواد الدراسة

تم استخدام لأداء الاستبانة برنامج قوغل فورمز (Google Forms). حيث يقوم البرنامج بتوزيع استبانة الكترونية معده مسبقاً على عينة البحث ومن ثم يقوم بتجميع بيانات على ورقة برنامج مايكروسوفت اكسل، ليقوم الباحثان بعدها بتحليل هذه

البيانات واستنتاج النتائج. كذلك تم الاستعانة ببرنامج SPSS الشهير لمقارنة النتائج ان لزم الأمر.

أدوات الدراسة

تم اعداد استبانة الكترونة بعنوان " أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري ادارة المشاريع في المملكة العربية السعودية". وقد تكونت الاستبانة من ثلاث أجزاء:

- الجزء الأول يتضمن أسئلة حول المعلومات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرات، الدورات). وهي متغيرات لحساب مستوى المؤهل المعرفي.
- الجزء الثاني هو عبارة عن مقياس للذكاء العاطفي. أستند الباحثان على أسئلة ذات مرجعية علمية متخصصة لقياس هذه السلوكيات الموضوعية والوصفية وتحويلها الى ارقام يمكن الاستدلال بها.
- الجزء الثالث هو مقياس النجاح الوظيفي يتضمن أسئلة لتحديد مستوى نجاح المشاريع من خلال ثلاث محددات وهي الوقت والكلفة والجودة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم اتباع أسلوب الإحصاء الوصفي في تفريغ وتحليل الاستبانة والتي انتهجت مقياس ليكرت كمقياس ترتيبي ومن ثم استنباط النسب المئوية، التكرار، المتوسطات الحسابية، معامل الارتباط. قام الباحثان بربط كل عنصر من عناصر الذكاء العاطفي مع الأداء الوظيفي داخل شبكة رسم بياني ليسجل احداثيات كل فرد على الشبكة واستنباط التوجه العام.

نتائج التحليل الاحصائي

سنتناول عرضا تفصيليا للبيانات بعد معالجتها احصائيا للتعرف والاستفادة واستنباط النتائج وتحديد مدى الدلالة الإحصائية. تم إضافة مؤشرات للعناصر بحسب قوة وضعف العنصر ومن ثم سببهم جمع جميع المؤشرات لجميع العناصر واعطاءها مؤشر موحد من خمس درجات ليبين مدى ضعف وقوة هذه العناصر وتأثيرها على أداء إدارة المشروع.

تحليل بيانات التأهيل المعرفي

الجدول التالي يستعرض توزيع البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيانات وذلك بالنظر في عدد التكرار والنسب المئوية.

Characteristics	Category	Frequency	Percentage
Gender	Male	89	83.2%
	Female	18	16.8%
Age	<25 Years	12	11.2%
	25 - 35 years	27	25.2%
	35 -45 Years	47	43.9%
	>45	21	19.6%
Projects Experience	<10 Years	42	39.3%
	10 - 20 Years	39	36.4%
	>20 Years	26	24.3%
Qualification	doctorate degree	6	5.6%
	Master's Degree	39	36.4%
	Bachelor's degree	75	70.1%
	PMP	26	24.3%
	Others	36	33.6%

نتائج إحصائية التأهيل المعرفي

يلاحظ من الجدول السابق وبعد اجراء بعض العمليات الإحصائية، أن متوسط التأهيل المعرفي لكامل العينة من خمس درجات هو 2.82. وهذا يعطي انطباع أن العينة عند مستوى جيدة من ناحية الخبرة العملية والشهادة العلمية ومتوسط العمر. بمعنى اخر ان متوسط العينة يحمل شهادة البكالوريوس بخبرة عملية حول 15 عاما عند عمر النضوج الفكري 35 عام.

الانحراف معياري	المتوسط	المجموع	
1.13	3.40	363.75	مؤشر العمر
1.31	3.08	330.00	مؤشر الخبرات
0.91	1.97	211.00	مؤشر مجموع الشهادات
0.81	2.82	301.58	مقياس التأهيل المعرفي

نشير هنا الى أن جميع المؤشرات هي من خمس درجات حيث يشير الرقم خمس الى الدرجة الكاملة والتوافق الشديد والرقم واحد الى اقل تقييم وعدم التوافق.

تحليل بيانات تقييم الذكاء العاطفي

كما ذكرنا سابقا، أن تقييم الذكاء العاطفي ينقسم الى خمس عناصر وهي (الوعي الذاتي، الادارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة). تم وضع مؤشر عام للمحور من خمس درجات وهو عبارة عن متوسط مجموع مؤشرات العناصر داخل المحور ومن ثم تم استنتاج مؤشر عام للذكاء العاطفي من متوسط مؤشر مجموع المحاور.

تحليل عناصر محور الوعي الذاتي

Variable Items	Toaly agree	Agree	Normal	Disagree	Totally disagree	Score	Mean	St. Div
1. Self-awareness (refers to knowing your internal states, preferences, resources, and intuition)						460.67	4.31	0.55
a Emotional self-awareness I recognize my own emotions and their effects	40 37%	50 47%	12 11%	2 2%	3 3%	443	4.14	0.89
b Correct self-evaluation I know my strengths and weaknesses.	47 44%	52 49%	7 7%	1 1%	0 0%	466	4.36	0.64
c Self confidence I have a strong sense of self-worth and capabilities	59 55%	37 35%	9 8%	1 1%	1 1%	473	4.42	0.76

المؤشر العام لتقييم الوعي الذاتي يشير وبدلالة واضحة الى أن معظم العينة

تدرك مفهوم الوعي الذاتي بعناصره الى حد ما وأن هناك مجال للتطوير مرغوب فيه.

تحليل عناصر محور الإدارة الذاتية

Variable Items	Toaly agree	Agree	Normal	Disagree	Totally disagree	Score	Mean	St. Div
2. Self management (refers to managing your internal states, impulses, and resources)						447.33	4.18	0.6
a Self control I keep disruptive emotions and impulses in check.	33 31%	46 43%	16 15%	9 8%	3 3%	418	3.91	1.02
I maintain integrity and act congruently with my values	63 59%	32 30%	8 7%	4 4%	0 0%	475	4.44	0.79
I am persistent in pursuing my goals despite obstacles and setbacks.	53 50%	37 35%	9 8%	8 7%	0 0%	456	4.26	0.9
I exercise flexibility in handling change.	50 47%	36 34%	11 10%	10 9%	0 0%	447	4.18	0.96
standard of excellence.	46 43%	46 43%	7 7%	7 7%	1 1%	450	4.21	0.89
I am always ready to act on opportunities	36 34%	53 50%	10 9%	8 7%	0 0%	438	4.09	0.85

تحليل عناصر محور الوعي الاجتماعي

Variable Items	Toaly agree	Agree	Normal	Disagree	Totally disagree	Score	Mean	St. Div
30 Social awareness (refers to how you handle relationships and awareness of others' feeling)						438.33	4.1	0.65
a Empathy and take an active interest in their	40 37%	47 44%	14 13%	5 5%	1 1%	441	4.12	0.87
b Organizational awareness currents and power relationships.	32 30%	58 54%	12 11%	4 4%	1 1%	437	4.08	0.8
c See others clearly customers' needs	37 35%	47 44%	18 17%	5 5%	0 0%	437	4.08	0.83

المؤشر العام لتقييم الوعي الاجتماعي يشير وبدلالة واضحة الى أن معظم العينة

تدرك مفهوم الادارة الذاتية بعناصره الى حد ما وأن هناك مجال للتطوير مرغوب فيه.

تحليل عناصر محور إدارة العلاقات

Variable Items	Toally agree	Agree	Normal	Disagree	Totally disagree	Score	Mean	St. Div
4. Relationship Management t (concerns the skill or adeptness at inducing desirable respons						456.17	4.26	0.61
a Developing others bolster their abilities.	44 41%	43 40%	19 18%	0 0%	1 1%	450	4.21	0.79
b Truth & honesty I use effective tactics for persuasion.	50 47%	41 38%	11 10%	4 4%	1 1%	456	4.26	0.86
with others involved in the project	59 55%	37 35%	6 6%	4 4%	1 1%	470	4.39	0.83
c Relationship with stakeholders with others involved in the project.	48 45%	45 42%	6 6%	5 5%	3 3%	451	4.21	0.95
other project participants.	55 51%	39 36%	6 6%	6 6%	1 1%	462	4.32	0.88
I Share all stakeholders with success	43 40%	46 43%	14 13%	3 3%	1 1%	448	4.19	0.83

المؤشر العام لتقييم إدارة العلاقات يشير وبدلالة واضحة الى أن معظم العينة تدرك مفهوم الادارة الذاتية بعناصره الى حد ما وأن هناك مجال للتطوير مرغوب فيه.

تحليل عناصر محور القيادة

Variable Items	Toally agree	Agree	Normal	Disagree	Totally disagree	Score	Mean	St. Div
5. Leadership (Indicates how your team is managed in communications, teamwork, conflict management and motivation)						448.5	4.19	0.68
a Communication my team members	40 37%	39 36%	14 13%	9 8%	5 5%	421	3.93	1.12
I use communication channels efficiently	46 43%	41 38%	11 10%	6 6%	3 3%	442	4.13	1
I encourage teamwork	61 57%	29 27%	9 8%	5 5%	3 3%	461	4.31	1
c Leadership motivation groups	61 57%	31 29%	8 7%	6 6%	1 1%	466	4.36	0.91
on the project.	49 46%	43 40%	8 7%	3 3%	4 4%	451	4.21	0.97
I work with others towards shared goals and create group synergy and harmony in pursuing group goals.	51 48%	44 41%	8 7%	4 4%	0 0%	463	4.33	0.77
I negotiate and resolve differences	48 45%	45 42%	7 7%	6 6%	1 1%	454	4.24	0.87
I Start or manage the change	39 36%	43 40%	14 13%	10 9%	1 1%	430	4.02	0.98

المؤشر العام لتقييم محور القيادة يشير وبدلالة واضحة الى أن معظم العينة تدرك مفهوم الادارة الذاتية بعناصره الى حد ما وأن هناك مجال للتطوير مرغوب فيه تحليل بيانات تقييم أداء إدارة المشاريع يعتمد نجاح أداء إدارة المشاريع على عوامل عدة منها، وهو ما اعتمد في هذه الدراسة وبنيت الاستبانة عليها وهي:

- التسليم في الوقت المحدد
 - التسليم بالموازنة المرصودة
 - التسليم بالجودة المتفق عليها
 - ورضاء جميع المشاركين وأصحاب المصالح من أداء الفريق ومخرجاته
- فيما يلي سنستعرض بيانات تقييم أداء إدارة مدير المشروع والتي استخرجت من الاستبانة

السؤال	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق
انجزت المشروع في الوقت المحدد	37	45	14	8	3
أنجزت المشروع بالموازنة المرصودة	30	46	19	10	2
انجزت المشروع حسب المواصفات المتفق عليها	43	42	16	5	1
تمكنت من تحقيق رضا أعضاء فريقتي في إدارة وأداء المشروع بشكل عام	44	41	15	6	1
تمكنت من إدارة وإرضاء جميع أصحاب المصلحة في المشروع من نتائج / مخرجات المشروع	37	48	17	4	1
تمكنت من تحقيق رضا المستخدمين النهائيين عن نتائج أو مخرجات المشروع	36	50	14	5	2
تمكنت من ضمان إرضاء الموردين المشاركين في المشروع	28	49	20	9	1
تمكنت من تحقيق الغرض من المشروع	44	45	15	1	2
أنا واثق من أن مشاريعي حققت معايير النجاح المحددة	35	53	15	3	1
مؤشر العنصر	5	4	3	2	1

الجدول 4-22 تحليل بيانات تقييم أداء إدارة المشاريع

مجموع الإحصائية لتقييم أداء إدارة المشاريع

الانحراف معياري	المتوسط	المجموع	
1.01	3.98	426.00	انجزت المشروع في الوقت المحدد
0.99	3.86	413.00	أنجزت المشروع بالموازنة المرصودة
0.90	4.13	442.00	انجزت المشروع حسب المواصفات المتفق عليها
0.92	4.13	442.00	تمكنت من تحقيق رضا أعضاء فريقتي في إدارة وأداء المشروع بشكل عام
0.86	4.08	437.00	تمكنت من إدارة وإرضاء جميع أصحاب المصلحة في المشروع من نتائج / مخرجات المشروع
0.91	4.06	434.00	تمكنت من تحقيق رضا المستخدمين النهائيين عن نتائج أو مخرجات المشروع
0.92	3.88	415.00	تمكنت من ضمان إرضاء الموردين المشاركين في المشروع
0.85	4.20	449.00	تمكنت من تحقيق الغرض من المشروع
0.81	4.10	439.00	أنا واثق من أن مشاريعي حققت معايير النجاح المحددة
0.64	4.05	433.00	مؤشر أداء إدارة المشاريع

الجدول 4-23 مجموع الإحصائية لتقييم أداء إدارة المشاريع

المؤشر العام لتقييم أداء إدارة المشاريع يشير وبدلالة واضحة الى أن معظم المشاريع كانت ناجحة الى حد ما ولكن يظل هناك مكان للتطوير.

النتائج

مقدمة

سوف نقدم مخرجات البيانات بعد التحليل. هذه المعلومات سيتم وضعها على رسوم بيانية ومن ثم استنتاج التوجه العام. والجدير بالذكر أن معاملات كل المتغيرات هي ليست موضوع هذا البحث ولا استخراج المعادلة الرياضية. وانما يهمننا في هذا البحث هي العلاقة الرياضية من ارتباط طردي أو عكسي.

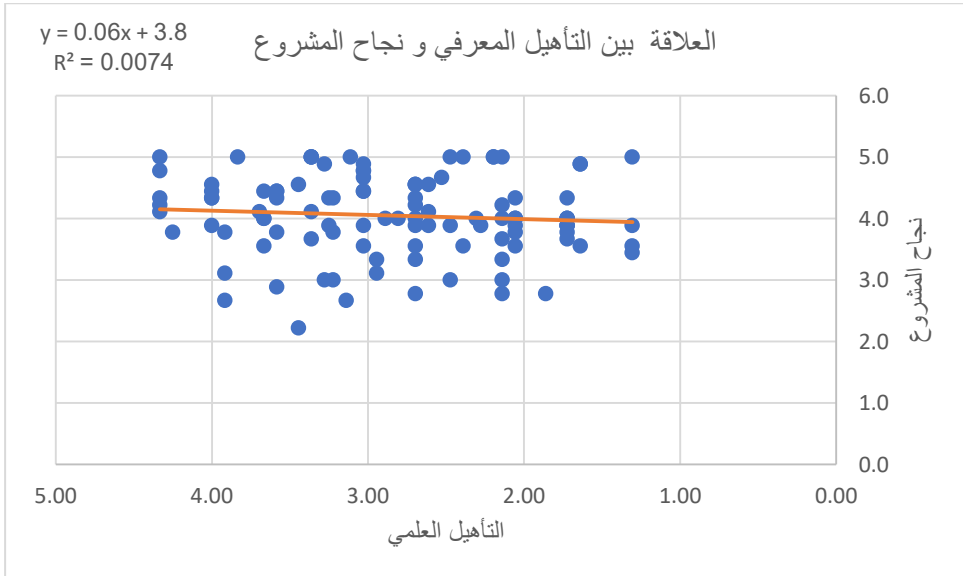
سيعامل كل مشارك للاستبانة على انه نقطة في شبكة نظام الإحداثيات (الشبكة التربيعية). ومنها سنستخرج خط الاتجاه ومعرفة ميوله والعلاقات بين المتغيرات.

العلاقة بين التأهيل المعرفي ونجاح المشروع

في هذه الفقرة سنحاول ربط التأهيل المعرفي بعناصره مع نجاح المشروع واستنباط العلاقة مع كل متغير واستخراج خط الاتجاه وميل خط الاتجاه. تم استخدام معامل بيرسون لقياس الارتباط بين المتغيرين ولتحليل العلاقة وتفسيرها.

خلاصة العلاقة بين التأهيل المعرفي ونجاح المشروع

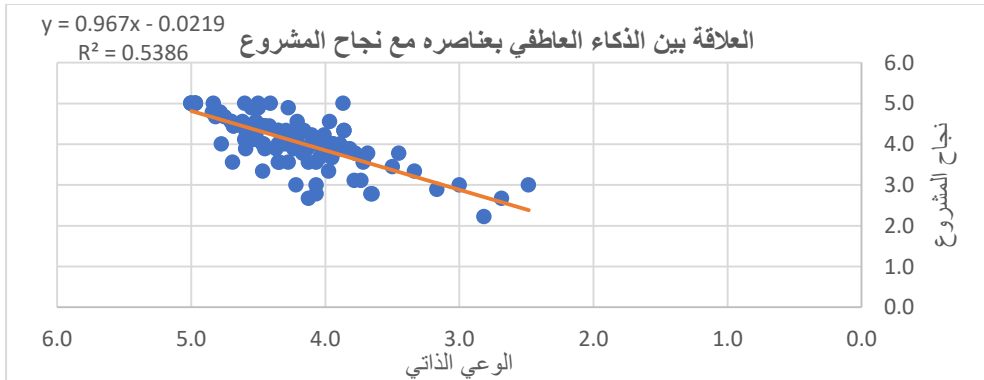
بصفه عامة، الرسم البياني التالي يوضح مجموع عناصر التأهيل المعرفي مع نجاح المشروع



الشكل 5-4 خلاصة العلاقة بين التأهيل المعرفي ونجاح المشروع

نلاحظ من الرسم البياني ما يلي:

- خط الاتجاه في صعود طفيف جدا بمعامل ميل 0.067
 - معامل بيرسون (Pearson's Coefficient) هو 0.086 وهو صغير جدا مما يعني علاقة ضعيفة بناء على الملاحظات نستنتج أن
 - علاقة التأهيل المعرفي ليست قوية مع نجاح المشروع. وهذا لا يلغي أهميتها بل هي أساس للعمل، ولكن لخوض المنافسة مع مدراء المشاريع فتأثير التأهيل العلمي ملحوظ ولكن ضعيف في نجاح المشروع.
 - وكذلك نستنتج أن الحصيلة من الخبرة العملية هي أقوى مساهم على أداء المشروع من بين عناصر التأهيل المعرفي.
- العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع
- في هذه الفقرة سنحاول ربط مستوى الذكاء العاطفي بعناصره مع نجاح المشروع واستنباط العلاقة مع كل متغير واستخراج خط الاتجاه وميل خط الاتجاه. ستستخدم معامل بيرسون لقياس الارتباط بين المتغيرين وتحليل العلاقة وتفسيرها.
- خلاصة العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع
- الرسم البياني التالي يوضح مجموع عناصر الذكاء العاطفي مع نجاح المشروع.



الشكل 5-10 خلاصة العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع

- خط الاتجاه في صعود ملحوظ بمعامل ميل 0.96
- معامل بيرسون (Pearson's Coefficient) هو (0.73) وهو جيد مما يعني أن هناك ترابط جيد.

بناءً على الملاحظات نستنتج أنه :

- هناك علاقة ايجابية واضحة بين محور الذكاء العاطفي في مدراء المشروع ونجاح المشاريع. وهذا يدل على أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع له تأثير كبير في أداء إدارة المشاريع ومنه الى النجاح.
- دور القيادة في المشروع له أكبر تأثير لأداء المشروع حيث بينت الدراسة ان القيادة أكبر مساهم من بين العناصر الأخرى.

الجدول التالي يرتب العناصر من حيث مساهمتها وأهميتها في أداء الإدارة

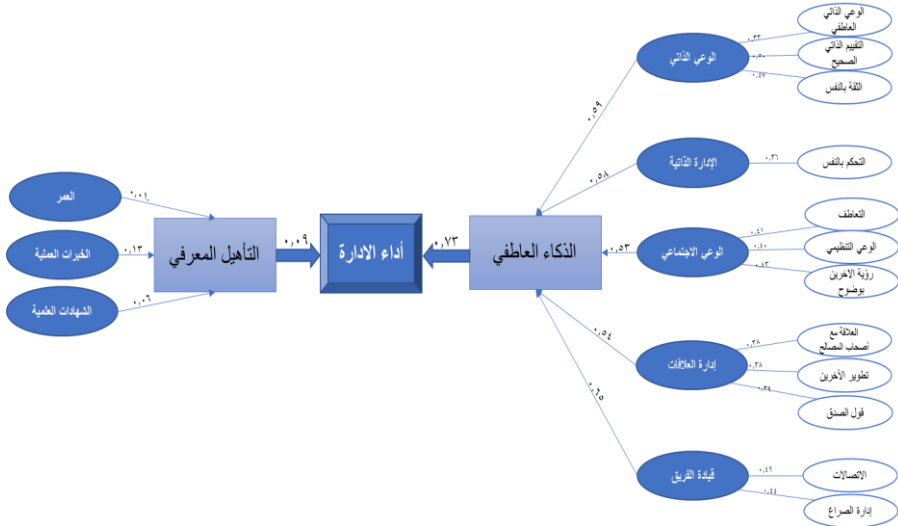
معامل العلاقة (بيرسون)	ميل المتجه	
0.591029	0.69	مؤشر الوعي الذاتي
0.576644	0.61	مؤشر الإدارة الذاتية
0.528107	0.52	مؤشر الوعي الاجتماعي
0.538237	0.56	مؤشر إدارة العلاقات
0.647746	0.61	مؤشر القيادة
0.73	0.96	الذكاء العاطفي

الجدول 5-1 ترتيب عناصر الذكاء العاطفي من حيث قوة المساهمة على المخرجات.

النتائج والتوصيات

المقدمة

في ضوء النتائج من التحليل السابق، الشكل التالي يبين خلاصة جميع عوامل الارتباط (Pearson's Correlation) لجميع العناصر المستخدمة في الدراسة.



الشكل 6-1 معام الارتباط لجميع العناصر على أداء الإدارة

نتائج الدراسة

هناك عدة استنتاجات خرجت من هذه الدراسة نلخصها كالتالي :

- أدنى مؤهل علمي لمدرء المشاريع كان شهادة البكالوريوس، وهذا يفسر الارتباط الضعيف على نتائج المشروع. فنجد أن جميع مدرء المشاريع مؤهلين بالقدر الكافي علمياً مما يجعل المنافسة ضعيفة. ونستنتج أن التأهيل المعرفي ضروري جداً في هذا المجال حتى تصل الى الحد المطلوب ومن ثم يتساوون كل مدرء المشاريع وتسقط المنافسة من هذا الباب.
- لا توجد علاقة نجاح المشروع مع عمر مدير المشروع. فيبدو أن عامل السن ليس له أثر على أداء الفريق لأن الفريق يعمل بفكر واحد وأعمار مختلفة.
- الشيء الوحيد الذي له تأثير ملحوظ وضعيف هو عامل الخبرة لدى مدير المشروع. بالتأكيد لم يصل مدير المشروع الى ما هو عليه الا بعد سنين أمضاها كأحد فريق المشروع، ولكن الخبرات المختلفة في مجالات عدة قد تحدث فرقاً.

- محور الوعي الذاتي يبدو أنه صاحب أقوى مساهمة للذكاء العاطفي نحو أداء الفريق للنجاح، حيث ظهر ذلك من ميل دالة الاتجاه.
- أقوى علاقة ارتباطية لمحور قيادة الفريق نحو النجاح حيث اتفقت مجموعة كبيرة من العينة على ذلك.
- محور إدارة العلاقات، ومحور الوعي الاجتماعي، وكذلك محور الإدارة الذاتية جميعها لها أثر ملحوظ وعلاقة قوية على أداء الفريق ونجاح المشروع.
- تأثير الذكاء العاطفي على أداء الفريق اقوى من تأثير المعارف الأخرى.

التوصيات

ركزت الدراسة على التحقيق في فوائد الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على أداء إدارة المشاريع والمكونة من فريق المشروع ومنهم مدير المشروع كأحد أفراد الفريق لقيادة المشروع للنجاح. يسهم هذا البحث في تحسين أداء المشاريع التي تفتقر في أداؤها الى الجانب الإنساني وكذلك تضيف قيمة للمشاريع بصفة عامة حيث يلاحظ دائماً وجود مجال للتطوير.

ان الذكاء العاطفي موضوع مشعب وغير مكتشف إلى حد كبير وخاصة في مجال إدارة المشاريع، تسري في هذا المجال أي مجال إدارة المشاريع بعض ممارسات المدارس القديمة والتي عادة ما يتقصر فيها مدير المشروع وجهاً آخر غير وجهه المألوف. حيث تدعوا هذه المدارس الى الشدة والحزم وعدم التنازل دوماً. فلكل له محاسن ومساوئ، وهذا ما يدعوا اليه الذكاء العاطفي من توقيت أدوات العاطفة.

هذه الدراسة مبنية على أساس أن هناك علاقة خطية بين المتغيرات. يوصي الباحثان بتوسيع هذا المجال الى إيجاد نوع العلاقة ومعاملات القيم المتغيرة وربطها بعوامل نجاح المشروع مما له الأثر الكبير على توحيد الجهود نحو نجاح المشروع.

كذلك نوصي برفع الوعي نحو ثقافة الذكاء العاطفي لدى افراد المنظمات ومدرائها، وإعطاء الذكاء العاطفي الأهمية كمحور في تقييم الموظفين الموجودين أو حتى المتقدمين الجدد.

المراجع العربية

- (1) ماضي، خالد. 2014. "دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين وادارة الصراع التنظيمي بالتطبيق على المنظمات الحكومية المحلية بمحافظة كفر الشيخ." *جامعة المنوفية*.
- (2) بظاظو، عزمي. 2010. "أثر الذكاء العاطفي على الأداء الوظيفي للمدراء العاملين فيمكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا." *الجامعة الاسلامية بغزة*.

المراجع الانجليزية

- 3) Anthony Mersino .2013 .Emotional Intelligence for Project Managers, The People Skills You Need to Acheive Outstanding Results .
- 4) Christine Mockler Casper" .2002 .Using emotional intelligence to improve project performance "*Project Management Jornal* .
- 5) Daniel Goleman" .2002 .Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence "*Harvard Business Review Press*.352
- 6) Gary Rechtfertig" .2010 .Emotional intelligence and key principles to increase your capacity to succeed "*PMI® Global Congress 2010—North America, Washington, DC. Newtown Square, PA: Project Management Institute* 12 ، .10
- 7) ken Blanchard .2018 .Leading at a Higher Level: Blanchard on Leadership and Creating High Performing Organizations .FT Press.
- 8) Lianying Zhang و ،Weijie Fan" .2013 .Improving performance of construction projects "*Engineering, Construction and Architectural Management* Vol. 20 No. 2.

- 9) Mersino, A. 2007. Emotional intelligence for project managers. New York: AMACOM.
- 10) Nathalie Udo & „Sonja Koppensteiner". 2004 .What are the core competencies of a successful project manager "?*Project Management Institute* .
- 11) Peter J. O'Connor ,Andrew Hill ,Maria Kaya ,Brett Martin و ، Brett Martin" .2019 .The Measurement of Emotional Intelligence: A Critical Review of the Literature and Recommendations for Researchers and Practitioners ". *Front. Psychol* .
- 12) Rashad Maqbool ,Ye Sudong ,Nasir Manzoor و ،Yahya Rashid .2014" .The Impact of Emotional Intelligence, Project Managers' Competencies, and Transformational Leadership on Project Success: An Empirical Perspective ". *Project Management Journal*.
- 13) Travis Bradberry & Jean Greaves, 2019 .*Emotional Intelligence 2.0* .
- 14) Vladimir Obradovic ,Petar Jovanovic ,Dejan Petrovica ، Marko Mihica & „Zorica Mitrovica" .2013 .Project Managers' Emotional Intelligence - A Ticket to Success ". *Social and Behavioral Sciences* 74.284 – 274 .

الملاحق

استبانة تقييم الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع	
الوعي الذاتي (يشير إلى معرفة حالاتك الداخلية وتفضيلاتك ومواردك وحسبك)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. أتعرّف على مشاعري وأثارها. 2. أنا أعرف نقاط القوة والضعف. 3. لديّ إحساس قوي بقيمتي وقدراتي. 	الوعي الذاتي العاطفي لتقييم الذاتي الصحيح الثقة بالنفس
الإدارة الذاتية (تشير إلى إدارة حالاتك الداخلية واندفاعاتك ومواردك)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. أسيطر على ارتفاع انفعالاتي. 2. أحافظ على النزاهة وأتوافق مع قيمتي. 3. أنا مثابر على متابعة أهدافي رغم العقبات والنكسات. 4. أمارس المرونة في التعامل مع التغيير. 5. أسعى إلى التحسين أو الوصول إلى معيار التفوق. 6. أنا مستعد دائماً للعمل وفقاً للفرص. 	ضبط النفس
الوعي الاجتماعي (يشير إلى كيفية تعاملك مع العلاقات ووعيك لمشاعر واحتياجات واهتمامات الآخرين)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. أشعر بمشاعر الآخرين ووجهات نظرهم وأولي اهتماماً نشطاً بمخاوفهم. 2. أستطيع رؤية التوجهات العاطفية وترابط العلاقات لمجموعتي. 3. أتوقع احتياجات عملائي وأتعرّف عليها وألبّيها. 	التعاطف الوعي التنظيمي رؤية الآخرين بوضوح
إدارة العلاقات (تتعلق بالمهارة أو البراعة في إحداث ردود مرغوبة في الآخرين)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. أشعر بالاحتياجات التنموية لدى الآخرين وأعزز لهم قدراتهم. 2. أستخدم تكتيكات فعالة للإقناع ضمن حدود الصدق والأمانة. 3. أشارك معرفتي وخبرتي مع الآخرين المشاركين في المشروع. 4. أحفظ بعلاقات عمل جيدة مع الآخرين المشاركين في المشروع. 5. أقوم ببناء الثقة مع كل من أصحاب المصلحة وغيرهم من المشاركين في المشروع. 6. أشارك كل أصحاب المصلحة في النجاح. 	تطوير الآخرين قول الصدق العلاقة مع أصحاب المصالح
القيادة (يشير إلى كيفية إدارة فريق عملك في الاتصالات والعمل الجماعي وحل النزاعات والتحفيز)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. لدى قنوات رسمية وغير رسمية مع أعضاء فريقتي. 2. أستخدم قنوات الاتصال بكفاءة. 3. أشجع على العمل الجماعي. 4. ألهم وأوجه الأفراد والجماعات. 5. أساعد على خلق بيئة من الانفتاح والتمعن في المشروع. 6. أنا أصمّل مع الآخرين نحو الأهداف المشتركة وأخلق تآزر وتواؤم المجموعة في متابعة الأهداف الجماعية. 7. أتفاوض وأحل الخلافات. 8. أبدأ أو أدير التغيير. 	الاتصالات التحفيز القيادي
استبانة تقييم أداء إدارة المشاريع	
<ol style="list-style-type: none"> 1. أنجزت المشروع في الوقت المحدد. 2. أنجزت المشروع بالموازنة المرصودة. 3. أنجزت المشروع حسب المواصفات المتفق عليها. 4. تمكنت من تحقيق رضا أعضاء فريقتي في إدارة وأداء المشروع بشكل عام. 5. تمكنت من إدارة وإرضاء جميع أصحاب المصلحة في المشروع من نتائج / مخرجات المشروع. 6. تمكنت من تحقيق رضا المستخدمين النهائيين عن نتائج أو مخرجات المشروع. 7. تمكنت من ضمان إرضاء الموردين المشاركين في المشروع. 8. تمكنت من تحقيق الغرض من المشروع. 9. أنا واثق من أن مشاريعي حققت معايير النجاح المحددة. 	

شكل 1-10 استبانة تقييم الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع

النتائج الإحصائية للاستبانة

Variable Items	Toaly agree	Agree	Normal	Disagree	Totally disagree	Score	Mean	St. Div
1. Self-awareness (refers to knowing your internal states, preferences, resources, and intuition)						460.67	4.31	0.55
a Emotional self-awareness I recognize my own emotions and their effects	40 37%	50 47%	12 11%	2 2%	3 3%	443	4.14	0.89
b Correct self-evaluation I know my strengths and weaknesses.	47 44%	52 49%	7 7%	1 1%	0 0%	466	4.36	0.64
c Self confidence I have a strong sense of self-worth and capabilities	59 55%	37 35%	9 8%	1 1%	1 1%	473	4.42	0.76
2. Self management (refers to managing your internal states, impulses, and resources)						447.33	4.18	0.6
a Self control I keep disruptive emotions and impulses in check.	33 31%	46 43%	16 15%	9 8%	3 3%	418	3.91	1.02
I maintain integrity and act congruently with my values	63 59%	32 30%	8 7%	4 4%	0 0%	475	4.44	0.79
I am persistent in pursuing my goals despite obstacles and setbacks.	53 50%	37 35%	9 8%	8 7%	0 0%	456	4.26	0.9
I exercise flexibility in handling change. standard of excellence.	50 47%	36 34%	11 10%	10 9%	0 0%	447	4.18	0.96
I am always ready to act on opportunities	46 43%	46 43%	7 7%	7 7%	1 1%	450	4.21	0.89
	36 34%	53 50%	10 9%	8 7%	0 0%	438	4.09	0.85
3.0 Social awareness (refers to how you handle relationships and awareness of others' feeling)						438.33	4.1	0.65
a Empathy and take an active interest in their currents and power relationships.	40 37%	47 44%	14 13%	5 5%	1 1%	441	4.12	0.87
b Organizational awareness customers' needs	32 30%	58 54%	12 11%	4 4%	1 1%	437	4.08	0.8
c See others clearly	37 35%	47 44%	18 17%	5 5%	0 0%	437	4.08	0.83
4. Relationship Management (concerns the skill or adeptness at inducing desirable responses)						456.17	4.26	0.61
a Developing others bolster their abilities.	44 41%	43 40%	19 18%	0 0%	1 1%	450	4.21	0.79
b Truth & honesty I use effective tactics for persuasion.	50 47%	41 38%	11 10%	4 4%	1 1%	456	4.26	0.86
I work with others involved in the project	59 55%	37 35%	6 6%	4 4%	1 1%	470	4.39	0.83
c Relationship with stakeholders with others involved in the project.	48 45%	45 42%	6 6%	5 5%	3 3%	451	4.21	0.95
other project participants.	55 51%	39 36%	6 6%	6 6%	1 1%	462	4.32	0.88
I Share all stakeholders with success	43 40%	46 43%	14 13%	3 3%	1 1%	448	4.19	0.83
5. Leadership (Indicates how your team is managed in communications, teamwork, conflict management and motivation)						448.5	4.19	0.68
a Communication my team members	40 37%	39 36%	14 13%	9 8%	5 5%	421	3.93	1.12
I use communication channels efficiently	46 43%	41 38%	11 10%	6 6%	3 3%	442	4.13	1
I encourage teamwork	61 57%	29 27%	9 8%	5 5%	3 3%	461	4.31	1
c Leadership motivation groups	61 57%	31 29%	8 7%	6 6%	1 1%	466	4.36	0.91
on the project.	49 46%	43 40%	8 7%	3 3%	4 4%	451	4.21	0.97
I work with others towards shared goals and create group synergy and harmony in pursuing group goals.	51 48%	44 41%	8 7%	4 4%	0 0%	463	4.33	0.77
I negotiate and resolve differences	48 45%	45 42%	7 7%	6 6%	1 1%	454	4.24	0.87
I Start or manage the change	39 36%	43 40%	14 13%	10 9%	1 1%	430	4.02	0.98

أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية الخليجية

د. نجلاء إبراهيم عبد الرحمن | أ. سماح أحمد علي
الأستاذة المشارك بقسم المحاسبة | باحثة ماجستير
جامعة الملك عبد العزيز | جدة | المملكة العربية السعودية

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية. استخدمت الدراسة أربع متغيرات مستقلة من خصائص هيئة الرقابة الشرعية تمثلت في (الحجم، والمؤهل العلمي، والسمعة، وتعدد العضوية)، ومتغير تابع لقياس الأداء المالي تمثل في معدل العائد على الأصول. وقد تكونت عينة الدراسة من المصارف الإسلامية الخليجية البالغ عددها (8) مصارف، خلال الفترة الممتدة من 2015 - 2019. وقد استخدمت الدراسة الإحصاء الوصفي، ومصفوفة ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات. وقد أظهرت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين (حجم، وتعدد العضوية لهيئة الرقابة الشرعية) والأداء المالي في عينة المصارف محل الدراسة. في حين لم تجد نتائج الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية بين (المؤهل العلمي، وسمعة هيئة الرقابة الشرعية) والأداء المالي. وبناء على هذه النتائج أوصت الدراسة إدارة المصارف الإسلامية بالاهتمام بتأهيل متكامل للعاملين في المصرف الإسلامي، لما في ذلك من زيادة كفاءة العمليات والأنشطة المصرفية. والاهتمام بسمعة أعضاء هيئة الرقابة الشرعية؛ لأن ذلك يضي مزيداً من الثقة لدى العملاء تجاه المصرف ومعاملاته.

الكلمات المفتاحية: خصائص هيئة الرقابة الشرعية، الأداء المالي، المصارف الإسلامية

The impact of the characteristics of the Shariah supervisory board on financial performance: An applied study on a sample of Gulf Islamic banks

Dr. Najlaa Ibrahim Abdualrhman
Associate Professor, Department of Accounting
Samah Ahmed Ali
Master Researcher

King Abdulaziz University | Jeddah | Saudi Arabia

Abstract

This study aimed to find out the effect of the characteristics of the Shariah Supervisory Board (SSB) on the financial performance of the Gulf Islamic banks. The study used four independent variables from the characteristics of the Shariah supervisory board, namely (SSB size, SSB educational qualification, SSB reputation, and SSB cross membership), and a dependent variable to measure financial performance represented in return on assets. The sample of the study consisted of (8) Islamic banks in the Gulf, during the period from 2015-2019. The study used descriptive statistics, Pearson Correlation Matrix, and multiple regression analysis to test hypotheses. The results showed that there was a statistically significant effect between (SSB size, SSB cross membership) and financial performance. While the results of the study did not find a statistically significant effect between (SSB educational qualification, SSB reputation) and financial performance. Based on these results, the study recommended that the management of Islamic banks pay attention to qualification for the employees of the Islamic bank, to increase the efficiency of banking operations and activities. Pay attention to the reputation of the members of the Shariah Supervisory Board because that brings more confidence to customers towards the bank and its transactions.

Keyword: Shariah supervisory board, Firm Performance, Islamic Banking

مقدمة

تعد هيئة الرقابة الشرعية جزءاً رئيسياً من مكونات الهيكل التنظيمي للمصارف الإسلامية، ووجودها يضيف للمصرف الإسلامي طبقة أخرى من الحوكمة إلى جانب آليات الحوكمة المتمثلة في مجلس الإدارة، حيث يهدف هذا الأخير إلى مراقبة الجانب الإداري للمصارف، في حين تهدف هيئة الرقابة الشرعية إلى التحقق من مدى التزام هذه المصارف بأحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية والتأكد من هوية المصرف الإسلامي وتطبيقه لشرع الله عز وجل وابتعاده عن الشبهات في تعاملاته المصرفية (ياسين وآخرون، 2020، 8).

وفي ظل هيئة الرقابة الشرعية تكتسب المصارف الإسلامية المصادقية لدى شرائح المجتمع الذي تتعامل معه من مساهمين ومودعين ومتعاملين وأجهزة رقابية. إذ تعتبر الدرع الواقي للحماية من التهديدات الداخلية والخارجية، وتساعد في تحقيق الأهداف بحسب الطريق المرسوم وفق أحكام الشريعة الإسلامية وفتاوى هيئة الرقابة الشرعية وموثوقية البيانات المالية وكفاءة العمليات (عطية، 2016، 6).

ومن جانب آخر، تهدف أي منظمة إلى تحقيق أهداف تعدها في خطتها التشغيلية والاستراتيجية، ومن ضمنها زيادة الإنتاجية ورضا العملاء، وأي قصور في الأداء يؤدي عدم رضا وضعف الإنتاجية، الشيء الذي يعجل بتدهور منظومة هذه المنظمة. ومن الآليات التي تحقق زيادة الإنتاجية وارتفاع مستوى رضا العملاء هي الرقابة بكافة أنواعها. والعمل في المصارف يمر بكل مراحل التطور والنمو والتدهور، وإذا تم تنظيم آلية رقابة جيدة في المصارف من قبل هيئة شرعية فستؤدي إلى زيادة الإنتاجية ورضا العملاء. (عبد القادر والقذافي، 2016، 55). من هنا جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على خصائص هيئة الرقابة الشرعية ودورها في تعزيز الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تؤدي هيئة الرقابة الشرعية دوراً رئيسياً في ضبط عمليات المصرف، والإشراف على تنفيذها وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية. إذ يحق لهيئة الرقابة نقض أي عملية أو نشاط يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية (Musibah and Alfattani، 2014). ونظراً لذلك، فإن عدم اتسام هيئة الرقابة الشرعية بالفعالية والكفاءة يمكن أن يكلف

المصرف الإسلامي تكاليف إضافية تؤثر على تنافسيته وكفاءته أمام المصرف التقليدي الذي لا يتحمل مصاريف كهذه، وفي نفس الوقت ربما يؤدي إلى نفور العملاء ومن ثم انخفاض حجم العمليات مما يؤدي حتماً إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية للمصرف الإسلامي (بورقيبة وغربي، 2015، 147)، لذلك، تعد خصائص هيئة الرقابة الشرعية أمر بالغ الأهمية وتأخذ في الاعتبار بشكل خاص لأنها تؤثر على ثقة العملاء والأداء المصرفي الشرعي ككل (GATI and BASUKI, 2020, 366).

وعلى ضوء ذلك يمكن طرح إشكالية الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي:
ما أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية؟ ومنه تتفرع التساؤلات الآتية:

1. ما أثر حجم هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية؟
2. ما أثر المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية؟
3. ما أثر سمعة هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية؟
4. ما أثر تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية؟

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

- أهمية القطاع المصرفي باعتباره ركيزه أساسية للنمو الاقتصادي، حيث يؤدي دوراً مهماً في تحقيق التنمية الاقتصادية، وفي توجيه المدخرات للاستثمار في مختلف القطاعات الاقتصادية (مدياني وطلحاوي، 2020، 9).
- أهمية وجود الرقابة الشرعية في المصرف، والذي يعطي بدوره الصبغة الشرعية للمصرف، كما يعطي وجود الرقابة ارتياحاً لدى جمهور المتعاملين مع المصرف (العليات، 2006، 50).

- أهمية تقييم الأداء المالي بالنسبة لأصحاب المصلحة ومن بينهم المالكون، والمودعون، والمقرضون، وغيرهم لتبيان الوضع المالي لهذه المصارف ومن ثم المساعدة في عملية اتخاذ القرارات (بوحية وبوجمعة، 3، 2013).

أهداف الدراسة

- يتمثل هدف الدراسة الأساسي في معرفة أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية، وذلك من خلال معرفة ما يلي:
1. معرفة أثر حجم هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.
 2. بيان أثر المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.
 3. توضيح أثر سمعة هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.
 4. التعرف على أثر تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

فرضيات الدراسة

للإجابة على تساؤلات الدراسة تم اعتماد الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين حجم هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سمعة هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

الدراسات السابقة

دراسة Nomran et al. (2018) هدفت إلى اختبار تأثير خصائص هيئة الرقابة الشرعية على أداء البنوك الإسلامية الماليزية. لعينة مكونة من (15) بنكاً للفترة من 2008 إلى 2015. وقد شملت المتغيرات التفسيرية سبعة خصائص لهيئة الرقابة الشرعية هي: حجم الهيئة، والعضوية المشتركة، ومؤهل الدكتوراه، والسمعة، والخبرة، والتغيير الكلي في تكوين مجلس الهيئة، والمكافآت. في حين شمل الأداء المالي ثلاث متغيرات: معدل العائد على الأصول، ومعدل العائد على حقوق الملكية، والكفاءة التشغيلية. ومن خلال استخدام طريقة GLS و GMM للتأثيرات العشوائية لاختبار المتانة، وجدت الدراسة أن كل من: حجم الهيئة، ومؤهل الدكتوراه، لهما تأثير إيجابي على الأداء، في المقابل تؤثر كل من: السمعة، والتغيير الكلي في تكوين الهيئة، والمكافآت بشكل سلبي على الأداء المالي لعينة الدراسة.

دراسة Alsartawi (2019) هدفت إلى معرفة العلاقة بين تكوين هيئة الرقابة الشرعية (استقلالية الهيئة وعدد اجتماعاتها) وأداء البنوك الإسلامية. تم جمع البيانات من التقارير السنوية لـ 48 بنكاً إسلامياً مستقلاً مدرجاً في دول مجلس التعاون الخليجي والتي غطت الفترة بين 2013 و 2017. وباستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد، أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين استقلالية وعدد اجتماعات هيئة الرقابة الشرعية وأداء البنوك الإسلامية محل الدراسة. وقد أوصت الدراسة دول مجلس التعاون الخليجي باتباع نموذج حوكمة شرعي أكثر استباقية لتعزيز أطرها من الجوانب التنظيمية وغير التنظيمية.

دراسة Gati and Basuki (2020) التي هدفت إلى فحص تأثير خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي للمصارف الإسلامية في إندونيسيا. تكونت العينة من (13) مصرفاً إسلامياً، خلال الفترة الممتدة من 1999 - 2018. ومن خلال جمع البيانات يدويا من التقارير السنوية بلغت المشاهدات 125 مشاهدة. وقد أظهرت النتائج أن أعضاء هيئة الرقابة الشرعية الذين تربطهم صلة سياسية هم الأكثر تأثيراً على الأداء المالي، في حين أن عدد الأعضاء ذات العضوية المشتركة، وكذلك الحاصلين على درجة الدكتوراه ليس لهم تأثير على الأداء المالي.

دراسة الأقرع (2020) هدفت إلى قياس أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي للبنوك الإسلامية اليمنية، المكونة من (4) بنوك، للفترة الممتدة من 2000 - 2016. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على التقنيات الحديثة لبيانات Panel. وكانت أهم الخصائص التي تناولتها الدراسة (حجم هيئة الرقابة الشرعية، والمؤهلات العلمية، والاستقلالية، والخبرة، وتعدد العضوية، والتغيير في مكوناتها، والتفويض) كمتغيرات مستقلة، و(معدل العائد على حقوق الملكية) كمتغير تابع يمثل الأداء المالي. توصلت الدراسة إلى أن المتغيرات (حجم الهيئة، والاستقلالية، والخبرة) لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء المالي، والمتغيرات (المؤهلات العلمية، وتعدد العضوية) لها تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية على الأداء المالي. وإذ وتوصي الدراسة بضرورة مراعاة الحجم الأمثل لهيئات الرقابة الشرعية الذي يتلاءم مع حجم البنك الإسلامي. ورفد الهيئات الشرعية بالعلماء المتخصصين في مجال المحاسبة والتمويل والاقتصاد.

يتضح مما سبق عرضه من الدراسات السابقة، ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين خصائص هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي، وكذلك ندرة الدراسات التي طبقت على المصارف الإسلامية الخليجية، بالرغم أن دراسة (Alsartawi, 2019) طبقت على المصارف الخليجية لكنها تناولت متغيرين فقط من خصائص هيئة الرقابة الشرعية هما استقلالية وعدد اجتماعات هيئة الرقابة الشرعية، فحين تتناول هذه الدراسة متغيرات أخرى تتمثل في حجم هيئة الرقابة الشرعية، والمؤهل العلمي، وسمعة أعضاء هيئة الرقابة، وتعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية. لذا يمكن القول أن هذه الدراسة جاءت لتغطية القصور الحاصل في قلة تلك الدراسات، والمساهمة في أدبيات الرقابة الشرعية وذلك من منظور محاسبي.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: هيئة الرقابة الشرعية

مفهوم الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية

وردت عدة تعاريف لمفهوم الرقابة الشرعية نذكر منها:

تعرف بالجهاز الذي تناط به مهمة التأكد من مطابقة أعمال المؤسسة المالية

الإسلامية لأحكام الشريعة الإسلامية (الهيتمي، 2009، 9).

وعرفت هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية بأنها: "جهاز مستقل من الفقهاء المتخصصين في فقه المعاملات، ويجوز أن يكون أحد الأعضاء من غير الفقهاء على أن يكون من المتخصصين في مجال المؤسسات المالية الإسلامية وله إمام بفقهاء المعاملات، ويعهد لهيئة الرقابة الشرعية توجيه نشاطات المؤسسة ومراقبتها، والإشراف عليها للتأكد من التزامها بأحكام مبادئ الشريعة الإسلامية، وتكون فتاواها قراراتها ملزمة للمؤسسة" (الصيفي وحوامده، 2014، 729).

كما عرفت بأنها نظام متكامل ذو مقومات أساسية وأهداف محددة وأساليب وأدوات ويقصد بها المتطلبات الشرعية التي يجب على المؤسسة المالية اعتبارها لتحقيق التزامها بأحكام الشريعة الإسلامية (عطية، 2016، 11).

ويتضح مما سبق، أن الرقابة الشرعية عبارة عن جهاز رقابي يتكون من مجموعة من العلماء والفقهاء الشرعيين، إذ تسند إليهم مهمة الرقابة والإشراف على معاملات المصرف للتأكد من مشروعيتها تلك المعاملات وابتعادها عن التعاملات الربوية، والتأكد أيضاً من مدى التزام إدارة المصرف بالحدود الشرعية المتاحة له.

أهمية الرقابة الشرعية

للرقابة الشرعية ذات أهمية بالغة في المصارف الإسلامية للأسباب كثير منها (العليات، 2006، 49 - 50):

1. لا يمكن التأكد من هوية المصرف الإسلامي، وتطبيقه لأحكام الشريعة الإسلامية، وابتعاده عن الشبهات، إلا من خلال وجود جهة شرعية تضبط أعماله، وتصححها باستمرار.

2. عدم الاحاطة بقواعد المعاملات الإسلامي بشكل كاف من قبل العاملين في المصارف الإسلامية.

3. تعقد الصور التجارية وانتشار أنواع جديدة من المعاملات التجارية كبطاقات الائتمان، والحسابات بأنواعها، والتجارة الالكترونية، التي قد لا يوجد لها أحكام في المصادر الفقهية، وإن وجدت الأحكام فإن المصرفيين القائمين على النشاط المصرفي غير مؤهلين للكشف عنها بأنفسهم.

4. تعتبر الهيئة أساس الثقة والتزام الناس في التعامل مع المصارف الإسلامية لأن الهيئة تضمن وتتأكد من أن معاملات المصرف مشروعة وأن المكاسب كلها حلال و بركة (لال الدين، 2009، 4).

أهداف الرقابة الشرعية

تتمثل الأهداف الأساسية للرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية فيما يلي (عمارة، 2014، 220):

1. الابتعاد التام عن الفوائد والربا وتحري الحلال من المعاملات وتجنب حرامها.
2. التأكد من تصميم نماذج العقود والنظم والسجلات بشكل يوافق الشريعة الإسلامية.
3. تحقيق المتابعة المستمرة والمراجعة والتحليل بما يضمن تنفيذ العمل طبقاً لقواعد الشريعة الإسلامية وبيان المشكلات والصعوبات.
4. المساهمة والمشاركة بابتكار صياغ جديدة إسلامية لتوظيف أموال المصرف في المجالات المشروعة وذلك بالتعاون مع إدارة المصرف والعاملين وأجهزة الرقابة الأخرى.

مهام ومسؤوليات هيئة الرقابة الشرعية

هناك عدة مهام لهيئة الرقابة الشرعية نذكر منها مايلي: (محمود، 2007، 9-11)

1. اعتماد الجوانب الشرعية في عقد التأسيس والنظام الاساسي واللوائح والنماذج والسياسات المتبعة في عمل المصرف.
2. اعتماد الاتفاقيات والعقود النمطية وغير النمطية المتعلقة بالمعاملات المالية التي يجريها المصرف مع المساهمين والمستثمرين وغيرهم. والتأكد من خلو تلك العقود والاتفاقيات والعلميات المذكورة من المحظورات الشرعية.

3. إبداء الرأي الشرعي في المنتجات التي ينوي المصرف طرحها وإصدار الفتاوى في المعاملات التي يجريها المصرف.

4. التأكد من حساب الزكاة وفقاً لأحكام مبادئ الشريعة الإسلامية، وإعلام المساهمين بما عليهم من الزكاة، والتأكد من توزيع موجودات صندوق الزكاة على مصارفها الشرعية.

5. تقديم تقرير سنوي يعرض في اجتماع الجمعية العمومية للمصرف تبدي فيه الهيئة رأيها في المعاملات التي أجراها المصرف ومدى التزام الإدارة بالفتاوى والقرارات والإرشادات التي صدرت عنها.

ثانياً: العلاقة بين خصائص هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي
حجم هيئة الرقابة الشرعية

يعتمد القرار بشأن ما إذا كانت معاملة أو منتج بنكي متوافقاً مع الشريعة الإسلامية على تفسيرات ومبررات من قبل أعضاء هيئة الرقابة الشرعية للقضايا ذات الصلة. وعلى الأرجح أن تختلف آراء الأعضاء فيما بينهم، لذا ما قد يكون مسموحاً به لعضو قد لا يكون مسموحاً به لعضو آخر. مما يشير ذلك، إلى أن المزيد من الأعضاء في هيئة الرقابة الشرعية يجعل من الصعب على مجلس الإدارة التوصل إلى اتفاق بشأن مسألة شرعية واحدة. وبالتالي، ستكون هيئة الرقابة الشرعية أقل فعالية (Farag et al., 2017, 17). من جانب آخر، يعتقد أن الحجم الكبير لهيئة الرقابة الشرعية يمكنها من أداء وظائفها وواجباتها بطريقة أفضل مقارنة بالمجالس الأصغر. أحد الأسباب هو أن هذه المجالس تضم أعضاء لديهم وجهات نظر أخلاقية ودينية متعددة بالإضافة إلى الخبرة التعليمية والصناعية التي من شأنها أن تساعد المجلس على التعامل مع الحوكمة المتوافقة مع الشريعة الإسلامية (Saeed & Saeed, 2018, 120). وبالتالي، هناك تأثير لحجم هيئة الرقابة الشرعية على ربحية وأداء المصارف الإسلامية (Mollah & Zaman, 2015)

المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية

يكتسب الفرد الحاصل على تعليم عالٍ المزيد من المعرفة والمعلومات، ولديه قدرة على التعامل مع أي أعمال جديدة بطريقة جيدة، مما يمكنه من حل المشكلات المختلفة.

تشير المعرفة هنا إلى المعرفة ذات الصلة بالتمويل الإسلامي والمصرفي وكذلك المحاسبة الإسلامية. وعليه، فإن مؤهلات الأعضاء تعتبر عامل مؤثر في كفاءة هيئة الرقابة الشرعية؛ إذ ينظر لهؤلاء الأعضاء على أنهم مورد استراتيجي للشركات (GATI & BASUK, 2020, 368). وبالتالي، يتوقع أن يؤدي المستوى العالي من تعليم أعضاء هيئة الرقابة الشرعية إلى ربحية عالية (Musibah & Alfattani, 2014).

سمعة هيئة الرقابة الشرعية

رأس المال البشري هو أحد الموارد الحاسمة ويلعب دوراً مهماً في تعزيز أداء الشركات، فإن السمعة مرتبطة تقنياً برأس المال البشري الذي يمكن لأعضاء مجلس الإدارة إدخاله إلى الشركات جانب الخبرة والتعليم (Nomran et al., 2018, 294). في سياق المصارف الإسلامية، تعتبر السمعة الطيبة والمعرفة الكافية بالشريعة الإسلامية أحد الاعتبارات عند اختيار أعضاء هيئة الرقابة الشرعية. من المتوقع أن يؤدي اختيار عضو ذو سمعة طيبة إلى الامتثال للمبادئ الإسلامية. وبالتالي، فإن سمعة أعضاء هيئة الرقابة الشرعية لها تأثير إيجابي على أداء المصارف الإسلامية (Nugraheni, 2018, 140).

تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية

يقصد بتعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية هي الحالة التي يعمل فيها أعضاء هيئة الرقابة الشرعية في عدة هيئات سواء بنفس البلد أو في بلدان مختلفة. هناك بعض المخاوف بشأن السرية وتضارب المصالح، حيث أن بعض مجالس الرقابة الشرعية التي تعمل في بعض الهيئات سيكون لها فرصة الوصول إلى المعلومات السرية المتعلقة بمصرف شرعي ما، وقد يكون لذلك تأثير سلبي إذا كشفت لمنافسيها (Muda, 2017, 694). لذا، يدعي بعض الباحثين أن تعدد العضوية لأعضاء هيئة الرقابة الشرعية قد يكون لها تأثير سلبي على فعالية مجلس الإدارة (Alman, 2012). وعلى النقيض من ذلك، يتوقع أن تعدد العضوية لهيئة الرقابة يمنح الأعضاء مزيد من المعرفة والدراية العلمية والعملية، مما يجعل المراقبة على الأنشطة المالية ومستوى الامتثال الشرعي أكثر كفاءة وفعالية، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر على الأداء المالي في المصارف الإسلامية (الأفقر، 2020، 9).

الإطار العملي للدراسة

أولاً: منهجية الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من المصارف الإسلامية بدول مجلس التعاون الخليجي، إذ تكونت العينة من (8) مصارف إسلامية متواجدة بثلاثة دول متمثلة في (السعودية، البحرين، الكويت)، حيث تشمل سنوات الدراسة 2015، 2016، 2017، 2018، 2019 على التوالي.

طرق جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من التقارير المالية السنوية، وتقارير الإدارة الصادرة عن مصارف العينة، والمنشورة على موقعها الالكتروني، خلال الفترة 2015 - 2019.

متغيرات الدراسة وطرق قياسها

تتمثل متغيرات الدراسة في الجوانب التي تتكون منها خصائص هيئة الرقابة الشرعية، والتي تمثل المتغيرات المستقلة، في حين يمثل المتغير التابع الأداء المالي، وسيتم استعراض كيفية قياس كلا من المتغير التابع والمتغير المستقل في الجدول التالي:

جدول (1) متغيرات الدراسة وطرق قياسها

البيان	المتغير	الرمز	القياس
المتغير التابع	الأداء المالي	ROA	معدل العائد على الموجودات، مثل (Ausat, 2018)، (Nomran et al., 2016).
المتغيرات المستقلة	حجم هيئة الرقابة الشرعية	SSBSIZE	عدد أعضاء هيئة الرقابة الشرعية في نهاية العام، مثل (Ausat, 2018)، (AlAbbad et al., 2019)
	المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية	SSBDQ	النسبة المئوية للأعضاء الحاصلين على درجة الدكتوراه، مثل (Gati & Basuki, 2020)
	سمعة هيئة الرقابة الشرعية	SSBR	النسبة المئوية للأعضاء الذين لديهم عضوية في AAOIF، مثل (Nomran et al., 2016)
	تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية	CRMBS	النسبة المئوية لأعضاء الهيئة الذين يشغلون أكثر من منصب في مجالس المؤسسات المالية الأخرى، مثل (Gati & Basuki, 2020)، (AlAbbad et al., 2019)

المصدر: الباحثان

نموذج الدراسة

في ضوء ما سبق، يمكن التعبير عن نموذج الدراسة بالمعادلة التالية:

$$ROA_{it} = \beta_0it + \beta_1SSBSIZE_{it} + \beta_2SSBDQ_{it} + \beta_3SSBR_{it} + \beta_4CRMBS_{it} + \varepsilon_{it}$$

حيث أن:

$$ROA_{it} = \text{تمثل المتغير التابع "الأداء المالي" في المصرف (i) خلال الفترة (t)}$$

$$\beta_0it = \text{تمثل مقدار ثابت في معادلة الانحدار}$$

$$\beta_n = \text{تمثل معاملات انحدار المتغيرات المستقلة، حيث } n = 1, 2, 3, 4$$

CRMBS, SSBR, SSBDQ, SSBSIZE = تمثل المتغيرات المستقلة، التي تعبر عن

خصائص هيئة الرقابة الشرعية

$$\varepsilon_{it} = \text{تمثل الخطأ العشوائي}$$

ثانياً: تحليل البيانات

الإحصاء الوصفي

حيث يشتمل توصيف البيانات على مقياس النزعة المركزية (الوسط الحسابي)،

ومقاييس التشتت (الانحراف المعياري، أدنى قيمة، أعلى قيمة) لمتغيرات الدراسة المتصلة

بالتغير التابع، والمتغيرات المستقلة خلال سنوات الدراسة للفترة من 2015 — 2019،

وذلك على النحو التالي:

جدول (2) الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أعلى قيمة	أدنى قيمة	المتغيرات
.0071599	.009780	.0214	-.0160	الأداء المالي
.978945	4.37500	6.000	3.000	الحجم
.170781	.88925	1.000	.500	المؤهل العلمي
.179150	.36225	.750	.000	السمعة
.228029	.68025	1.000	.250	تعدد العضوية

المصدر: الباحثان

-المتغير التابع الخاص بالأداء المالي (ROA): يلاحظ أن الوسط الحسابي بلغ (0.009780)، والحد الأدنى (-0.0160)، والحد الأقصى (0.0214)، وانحراف معياري

مقداره (0.0071599) مما يدل ذلك على انخفاض تباين مستوى الأداء المالي في المصارف محل الدراسة.

- المتغير المستقل الخاص بحجم هيئة الرقابة الشرعية (SSBSIZE): يلاحظ من الجدول السابق أن الوسط الحسابي له بلغ (4.37500)، بانحراف معياري قدره (0.978945)، مما يعكس وجود تباين بين الشركات محل الدراسة في عدد أعضاء هيئة الرقابة الشرعية. إذ يتراوح عدد الأعضاء ما بين (3.000) كحد أدنى، و(6.000) كحد أقصى.

- المتغير المستقل الخاص بالمؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية (SSBDQ): يلاحظ أن الوسط الحسابي بلغ (0.88925)، وبانحراف معياري قدره (0.170781)، في حين بلغ الحد الأدنى للحاصلين على درجة الدكتوراه (0.500)، والحد الأقصى (1.000).

- المتغير المستقل الخاص بسمعة هيئة الرقابة الشرعية (SSBR): يلاحظ من الجدول السابق أن الوسط الحسابي بلغ (0.36225)، وبانحراف معياري (0.179150)، كما بلغ الحد الأدنى (0.000)، والحد الأقصى للأعضاء الذين لديهم عضوية في AAOIF (0.750).

- المتغير المستقل الخاص بتعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية (CRMBS): يلاحظ أن الوسط الحسابي له بلغ (0.68025)، بانحراف معياري قدره (0.228029)، وبلغ الحد الأدنى للذين يشغلون مناصب في مجالس المؤسسات المالية الأخرى (0.250)، والحد الأقصى (1.000).
تحليل الارتباط

يعرض جدول (3) مصفوفة ارتباط بيرسون للعلاقة بين متغيرات الدراسة، ذلك لاختبار قوة العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، إلى جانب استكشاف الأزواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.

جدول (3) مصفوفة ارتباط بيرسون

المتغيرات	الأداء المالي	الحجم	المؤهل العلمي	السمعة	تعدد العضوية
الأداء المالي	1				
الحجم	0.492**	1			
المؤهل العلمي	0.215	-0.150	1		
السمعة	0.151	-0.180	-0.010	1	
تعدد العضوية	-0.474**	0.031	-0.607**	-0.355*	1

♦♦♦ الارتباط دال عند مستوى معنوية (1%)، (5%) على الترتيب.

المصدر الباحثان

يتضح من الجدول (3) أن جميع قيم معاملات الارتباط منخفضة بين المتغيرات المستقلة، حيث بلغ أقصى معامل ارتباط (-0.607) ما بين تعدد العضوية (CRMBS) والمؤهل العلمي (SSBDQ). مما يعني أن الازدواج الخطي لا يمثل مشكلة عند تطبيق نموذج الانحدار المتعدد. ويتضح أيضا، وجود ارتباط معنوي عند مستوى 1% بين كل من حجم هيئة الرقابة الشرعية (SSBSIZE)، وتعدد العضوية (CRMBS) والأداء المالي (ROA)، وعدم وجود ارتباط معنوي بين كل من المؤهل العلمي (SSBDQ)، والسمعة (SSBR) والأداء المالي (ROA).
تحليل الانحدار

تظهر نتيجة اختبار الانحدار لخصائص هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في الجدول (4) على النحو التالي:

جدول (4) تحليل الانحدار الخطي المتعدد

المتغيرات	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعياري Beta	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig
الثابت	.000	.012		.022	.982
الحجم	.004	.001	.525	4.141	.000
المؤهل العلمي	.001	.007	.25	.152	.880
السمعة	.004	.006	.088	.627	.535
تعدد العضوية	-.014	.005	-.444	-2.551	.015

جدول (5) معامل التحديد

نموذج	معامل الارتباط المتعدد	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري للتقدير
1	.698	.487	.429	.0054123

المصدر: الباحثان

يتضح من الجدول (4) أن إشارة معامل الانحدار لمتغير الحجم (SSBSIZE) موجبة، مما يدل على وجود علاقة طردية بين حجم أعضاء هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي، أي أن زيادة عدد أعضاء هيئة الرقابة الشرعية يحسن من الأداء المالي. ويتضح أيضا أن العلاقة بين المتغيرين معنوية، أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05). ونتيجة لذلك يتم قبول الفرضية الأولى للدراسة والتي نصت على أنه يوجد أثر

ذو دلالة إحصائية بين حجم هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

وتظهر إشارة معامل الانحدار لمتغير المؤهل العلمي (SSBDQ) بالموجب، مما يعني وجود علاقة طردية بين المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي، لكنها علاقة غير معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، حيث ظهرت القيمة الاحتمالية (0.880) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الثانية للدراسة والتي نصت على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

كما ظهرت إشارة معامل الانحدار لمتغير السمعة (SSBR) بالموجب، مما يدل على وجود علاقة طردية بين سمعة هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي، إلا أن هذه العلاقة غير معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، حيث ظهرت القيمة الاحتمالية (0.535) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتيجة يتم رفض الفرضية الثالثة للدراسة والتي نصت على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين سمعة هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

ايضا، ظهرت إشارة معامل الانحدار لمتغير تعدد العضوية (CRMBS) بالسالب، مما يدل على وجود علاقة عكسية بين تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي، -أي أن زيادة انشغال الأعضاء بعدد من العضويات في مجالس المؤسسات المالية الأخرى يقلل من فعالية المجلس والذي ينعكس سلبا على الأداء المالي. ويتضح أيضا أن العلاقة بين المتغيرين معنوية، أي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية (0.015) وهي أصغر من مستوى المعنوية (0.05). وبناء على هذه النتيجة يتم قبول الفرضية الرابعة للدراسة والتي نصت على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية.

ويتضح من جدول (5) أن قيمة معامل التحديد بلغت (48.7%)، ومعامل التحديد المعدل بلغ (42.9%)، مما يعني ذلك أن 48.7% من التغيير في الأداء المالي يعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة والباقي يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع.

ثالثاً: نتائج الدراسة

يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين حجم هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية. وتتفق النتيجة مع دراسة كل من: (الأقرع، 2020)، (Nomran et al., 2018)، (بورقبة وغربي، 2014) حيث وجدوا أن حجم هيئة الرقابة الشرعية له تأثير إيجابي على الأداء المالي.
2. عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي لهيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية. وتتفق النتيجة مع دراسة (Gati & Basuki, 2020) التي لم تجد أي تأثير بينهما، في حين تختلف النتيجة مع دراسة (الأقرع، 2020)، ودراسة (Nomran et al., 2018) إذ وجدوا أن المؤهل العلمي له تأثير على الأداء المالي.
3. عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين سمعة هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية. وتختلف النتيجة مع دراسة (Nomran et al., 2018) التي أشارت إلى أن متغير السمعة يؤثر على الأداء المالي.
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تعدد عضوية هيئة الرقابة الشرعية والأداء المالي في المصارف الإسلامية الخليجية. وتتفق النتيجة مع دراسة (الأقرع، 2020) في أن تعدد العضوية له تأثير سلبي على الأداء المالي. بينما تختلف مع دراسة (Gati & Basuki, 2020) التي لم تجد تأثير لتعدد العضوية على الأداء المالي.

رابعاً: توصيات الدراسة

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن الأخذ بالتوصيات التالية:

1. الاهتمام بتأهيل متكامل للعاملين في المصرف الإسلامي، لما في ذلك من زيادة كفاءة العمليات والأنشطة المصرفية، إلى جانب تحقيق الالتزام الشرعي في جميع المعاملات قولا وعملا.
2. الاهتمام بسمعة أعضاء هيئة الرقابة الشرعية؛ لأن ذلك يضيف مزيداً من الثقة لدى العملاء تجاه المصرف ومعاملاته.
3. الحد من تعدد عضوية أعضاء هيئة الرقابة الشرعية، لما في ذلك من مخاوف بشأن كفاءة وفعالية مجلس هيئة الرقابة من ناحية، أو من فقدان السرية وتضارب المصالح من ناحية أخرى.
4. يمكن للدراسات المستقبلية إضافة متغيرات أخرى لخصائص هيئة الرقابة الشرعية مثل استقلالية هيئة الرقابة، وعدد اجتماعاتهم، ومكافأاتهم.

المراجع

المراجع العربية

- الأقرع، سعد عبدالله أحمد. (2020). أثر خصائص هيئة الرقابة الشرعية على الأداء المالي للبنوك الإسلامية اليمنية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارة والقانونية*، 4(1)، 13-1.
- بورقبة، شوقي عاشور؛ وغربي، عبد الحليم عمار. (2015). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات في أداء المصارف الإسلامية: حالة دول منطقة الخليج. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي*، 28 (3)، 123-158.
- بولحية، الطيب؛ وبوجمعة، عمر. (2013). تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية للفترة (2009-2013). *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*، 12 (14)، 1-28.
- الصيفي، عبد الله علي؛ وحوامده، سهيل أحمد. (2014). تطوير عمل هيئة التدقيق الشرعي في البنك الإسلامي الأردني. *مجلة دراسات علوم الشريعة والقانون*، 41 (2)، 728 - 737.
- عبد القادر، المكاشفي الخضر؛ والقذافي، البصري. (2016). واقع تطبيق الرقابة الشرعية في المصارف الليبية: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية بالجفرة. *مجلة ريادة الأعمال الإسلامية*، 1 (1)، 55 - 70.
- عطية، عبد الله. (2016، نيسان 7). مفاهيم الرقابة والتدقيق والمراجعة والامتثال الشرعي بين النظرية والتطبيق. المؤتمر السادس للتدقيق الشرعي، تركيا.
- العليات، أحمد عبد العفو مصطفى. (2006). الرقابة الشرعية على أعمال المصارف الإسلامية. [رسالة ماجستير]. جامعة النجاح الوطنية.
- عمارة، نوال. (2014). واقع وتحديات الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية. *مجلة العلوم الإنسانية*، 34(35)، 217-233. لال الدين، محمد أكرم. (2009). دور الرقابة الشرعية في ضبط أعمال المصارف الإسلامية: أهميتها، شروطها، وطريقة عملها. مؤتمر الدورة التاسعة عشر لجمع الفقه الإسلامية، الإمارات العربية المتحدة.

- محمود، عبد اللطيف محمود. (2007، يناير 14-15). نحو نموذج نمطي ثلاثية عمل الهيئات الشرعية [عرض ورقة]. المؤتمر السادس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، مملكة البحرين.
- مدياني، محمد؛ وطلحاي، فاطمة الزهراء. (2020). محددات أداء البنوك الخاصة في ظل تحرير القطاع المالي الجزائري. *مجلة مجاميع المعرفة*، 6(1)، 8-22.
- الهيتمي، عبد الرزاق رحيم. (2009، 31 مايو-3 يونيو). أثر الرقابة الشرعية على التزام المصارف الإسلامية بالأحكام الشرعية. مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري، دبي.
- ياسين، فيان عبد الرحمن؛ حسين، ابتسام علي؛ وسعد، عطارد. (2020). دور الرقابة الشرعية والتدقيق الشرعي الداخلي في مكافحة عمليات غسل الأموال في المصارف الإسلامية. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، 5(1)، 7-32.
- المراجع الأجنبية

AlAbbad, A., Hassan, M. K., & Saba, I. (2019). Can Shariah board characteristics influence risk-taking behavior of Islamic banks? *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(4), 469-488.

Alman, M. (2012). Shari'ah supervisory board composition effects on Islamic banks' risk-taking behavior. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2140042>

Ausat, S. A. (2018). The relationship between corporate governance and financial performance in Islamic banks. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, 19(2), 91-100.

Alsartawi, A. (2019). Performance of Islamic banks. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 11(2), 303-321.

GATI, V., & BASUKI, B. (2020). Shariah supervisory board, the political connection and performance. *Revista ESPACIOS*, 41(22), 365-378.

Farag, H., Mallin, C., & Ow-Yong, K. (2017). Corporate governance in Islamic banks: New insights for dual board structure and agency relationships. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 54, 59-77.

- Mollah, S., & Zaman, M. (2015). Shari'ah supervision, corporate governance and performance: Conventional vs. Islamic banks. *Journal of Banking & Finance*, 58, 418-435.
- Muda, I. (2017). The effect of supervisory board cross-membership and supervisory board members' expertise to the disclosure of supervisory board's report: Empirical evidence from Indonesia. *EUROPEAN RESEARCH STUDIES JOURNAL*, (Issue 3A), 691-705.
- Musibah, A. S., & Alfattani, W. S. (2014). The mediating effect of financial performance on the relationship between Shariah supervisory board effectiveness, intellectual capital and corporate social responsibility, of Islamic banks in Gulf Cooperation Council countries. *Asian Social Science*, 10(17), 139-146.
- Nomran, N. M., Haron, R., & Hassan, R. (2018). Shari'ah supervisory board characteristics effects on Islamic banks' performance. *International Journal of Bank Marketing*, 36(2), 290-304.
- Nugraheni, P. (2018). Sharia supervisory board and social performance of Indonesian Islamic banks. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 22(2), 137-147.
- Saeed, B. M., & Saeed, S. K. (2018). Characteristics of Shariah supervisory board, corporate governance mechanisms and efficiency of Islamic banks: Evidence from listed banks in Asia. *Journal of Islamic Business and Management (JIBM)*, 8(1), 116-138.

فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي

**The effectiveness of educational content developed for distance learning according to quality standards
Digital courses in acquiring the concepts of Islamic education and developing motivation
Students of the tenth grade**

جلال سيف الدين أمين أحمد الجابر

طالب دكتوراة/ كلية العلوم التربوية / جامعة العلوم الإسلامية

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج شبه التجريبي، وتكونت عينتها من (50) طالباً من طلاب الصف العاشر الأساسي تم اختيارهم من مدرسة أكاديمية صناع التفوق التابعة لإدارة التعليم الخاص في الفصل الأول من العام الدراسي 2020 / 2021 ، وتم تعيين الشعبتين عشوائياً ، إلى مجموعة تجريبية تألفت من (25) طالباً درسوا المحتوى التعليمي المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية ، ومجموعة ضابطة تألفت من (25) طالباً درسوا وفق المحتوى الاعتيادي ، وجرى إعداد أدوات الدراسة وهما اختبار اكتساب المفاهيم في التربية الإسلامية ومقياس الدافعية نحو التربية الإسلامية والتحقق من صدقهما وثباتهما، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطي علامات المجموعة التجريبية وعلامات المجموعة الضابطة في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية، ومقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية ، لصالح المجموعة التجريبية ، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة اعتماد معايير الجودة في تصميم محتوى المقررات الرقمية .

الكلمات المفتاحية: معايير جودة المقررات الرقمية، التعلم عن بعد، مفاهيم التربية الإسلامية ، الدافعية نحو التربية الإسلامية، الصف العاشر الأساسي .

مقدمة

يشهد العالم اليوم ثورة هامة في تقنيات التعلم الرقمي ، حيث أصبح هذا النوع من التعلم بوابة المجتمعات والحكومات للولوج إلى عالم المعرفة ، الذي يتميز بمصادره المعرفية المتعددة والمتنوعة والمتكاملة ، وانعكس هذا التطور إيجابا على عملية التعليم والتعلم ، وأصبحت التقنية تؤدي دورا هاما في ميدان التربية على مستوى العالم ، مما دفع المؤسسات التعليمية إلى استخدام التعلم الرقمي، وتبنيه واعتباره هدفا قوميا، تسعى للوصول إليه وتحقيقه وفقا للمعايير العالمية لتحقيق أكبر قدر من الفائدة المرجوة منه (الدوسري،2014).

ومع انتشار فيروس كورونا ، أصبح العالم مطالبا بالبحث عن أساليب ونماذج تعليمية جديدة لمواجهة العديد من التحديات على المستوى العالمي، واستجابة لإغلاق المدارس بسبب انتشار فيروس كوفيد -19، فقد أوصت اليونسكو باستخدام برامج التعلم عن بعد والتطبيقات والمنصات التعليمية المفتوحة التي تمكن المدارس والمعلمين من استخدامها للوصول للمتعلمين ولضمان استمرارية عملية التعلم (الأتري ، 2020) . ولأن المستقبل هو للتعلم الرقمي والتعلم عن بعد فلا بد من تصميم المقررات الرقمية بشكل صحيح وحسب المعايير وبشكل فعال مع التكنولوجيا (الشهران، 2015)

ولما كان نجاح أي نظام تعليمي يعتمد بشكل كبير على التزامه بمعايير جودة متفق عليها عالميا ، وحيث أن التعلم الرقمي يعد أحد المداخل الحقيقية لتطوير التعليم، فإن هذا الأمر يأخذ أهمية كبيرة، حيث فرض الإقبال المتزايد عليه، والنمو المتزايد في أعداد الطلاب، والتطور الكبير في تقنية المعلومات والاتصالات تحديات كبيرة في قطاع التعليم، لذلك كان لزاما على المتخصصين الالتزام بمواصفات ومعايير تضمن جودة المقررات الرقمية المقدمة للطلاب (القرني،2019)، حيث تعد المقررات الرقمية من أهم الركائز في مجال تكنولوجيا التعليم ذات الأثر البالغ في ثبات وبقاء التعلم ، وهي تستخدم بصورة جماعية أو فردية حسب الحاجة ولعدد قليل أو لأعداد كبيرة من المتعلمين، والمقررات التعليمية عموما عبارة عن وعاء معرفي يحتوي على وسائط تعليمية تعددية وتفاعلية تعتمد على حاسني السمع والبصر (Dobudko et al,2018).

وقد تطور مفهوم المقررات التعليمية ومواصفاتها تبعا لتطورات العصر الحالي، وما يحدث فيه من تحولات متسارعة في مجال التعليم عموما والتعليم الرقمي على وجه

الخصوص، ولضمان جودة التعليم الرقمي لابد من ضمان جودة المقررات الرقمية فهي حجر الأساس الذي يعتمد عليه التعليم الرقمي، ولضمان جودة المقررات الرقمية يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المعايير الواجب توافرها في المقرر الرقمي للتأكد من صلاحيته وجودته لضمان أفضل النتائج والمخرجات التعليمية (الملحم والبدن، 2018)، حيث أن استخدام معايير جودة المقررات الرقمية من قبل المعلمين والمتعلمين يعمل على تحسين التعليم وتحقيق الكفاءة والفعالية في نواتج التعلم المختلفة، كما يعمل على المراقبة والتقييم المستمر لما ينجز من أعمال، وكذلك اكتشاف الأخطاء وتصحيحها، والتحسين المستمر للمقرر مع التقليل من التكلفة، ولذلك أصبح من الضروري وجود معايير لتقويم هذه المقررات والحكم على جودتها وصلاحيتها التعليمية، فكثير من المعلمين والطلاب يستخدمون هذه المقررات دون معرفة مدى صلاحيتها في التعليم، لذلك فإن عملية تحديد معايير لضمان جودة هذه المقررات يضمن حصول الطلبة على خدمات تعليمية متميزة، كما يضمن تحقيق الأهداف التعليمية المرجوة (سحتوت، 2014).

وبما أن التربية الإسلامية هي أساس الصلاح والإصلاح، لذا لا بد أن يتجه الإصلاح أول ما يتجه إلى تصميم محتوى التربية الإسلامية بطريقة جذابة مائعة للطلبة قائمة على الجودة والإتقان، حيث إن الجهود لاتزال تبذل للوصول إلى إيجاد الإنسان الصالح العابد وفق منهج الله، إن طريقة الإسلام في التربية تتجه إلى معالجة الإنسان كله، معالجة لا تترك منه شيء، بحيث تجعله فردا صالحا لمجتمعه وأمته (عياصرة، 2010).

وعلى الرغم من أن مادة التربية الإسلامية هي الركيزة الأساسية في تكوين شخصية الطالب الإسلامية، لكن مازال المحتوى التعليمي في عصرنا الحالي يتم تصميمه فيها بالطريقة التقليدية بعيدا عن استخدام التكنولوجيا ومعايير الجودة في المقررات الرقمية، مما يجعل هذا المحتوى لا يتناسب مع متطلبات طلبة القرن الحادي والعشرين، ولا يلبي احتياجاتهم المختلفة.

مشكلة الدراسة

أشارت العديد من الدراسات إلى وجود ضعف لدى الطلبة في استيعاب المفاهيم الإسلامية، وأن ذلك دون المستوى المقبول تربويا، بالإضافة إلى انخفاض دافعية الطلاب

نحو تعلم مادة التربية الإسلامية ومن هذه الدراسات دراسة كل من (أبوسمور، 2005، الشملي، 2007).

وقد أكدت اختبارات ضبط نوعية التعلم التي أجرتها وزارة التربية والتعليم في السنوات الماضية، إلى وجود ضعف لدى الطلاب في مبحث التربية الإسلامية بشكل عام، وفي مجال اكتساب المفاهيم بشكل خاص، أما نتائج اختبارات عام (2004/2005) فقد أشارت إلى وجود ضعف في اكتساب المفاهيم في مواضيع الفقه والعقيدة والسيرة النبوية، وتم إرجاع أسباب الضعف لدى الطلاب إلى أسلوب عرض الكتاب المدرسي لهذه الموضوعات، وعدم وجود أنشطة تغطي المادة النظرية (وزارة التربية والتعليم، 2003، 2004، 2005).

وقد لاحظ الباحثان ومن خلال عمل أحدهما كمعلم مادة التربية الإسلامية للمرحلة الأساسية، أن تصميم مادة التربية الإسلامية ما زال يقدم بطريقة غير تفاعلية، وأن جل الاهتمام في تدريس المادة ينصب على حفظ الطلبة للمعلومات فقط، مما جعلها مادة غير ممتعة للطلاب مما أدى إلى ضعف التحصيل لديهم وضعف الدافعية، وقد لمس الباحث وجود مشكلة في ذلك والتي من أسبابها تصميم المحتوى بطريقة غير جاذبة للطلاب .

وبذلك تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في تطوير محتوى تعليمي للتعلم عن بعد وفق معايير الجودة الرقمية يتصف بالفاعلية، ويتيح المجال إلى توظيف الإمكانيات الهائلة المتوفرة على الشبكة العنكبوتية التي تثري العملية التعليمية بشكل كبير بأقل جهد ووقت ممكنين، والتي قد تساهم في إكساب الطلبة المفاهيم الأساسية في مادة التربية الإسلامية وإثارة الدافعية نحو تعلمها .

ومن هنا برزت الحاجة إلى تقصي فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي .

أسئلة الدراسة

أجابت الدراسة عن السؤالين الآتيين :

السؤال الأول : هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط علامات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في اختبار اكتساب

مفاهيم التربية الإسلامية تعزى للمحتوى التعليمي (المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية، المحتوى الاعتيادي)؟

السؤال الثاني : هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$ بين متوسط علامات المجموعة التجريبية ومتوسط علامات المجموعة الضابطة في مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية تعزى للمحتوى التعليمي (المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية، المحتوى الاعتيادي)؟

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من الناحية النظرية كالآتي :

- قد تساهم في توجيه نظر المعلمين إلى فعالية تصميم المحتوى الرقمي على وفق معايير الجودة الرقمية في مادة التربية الإسلامية في اكتساب الطلبة المفاهيم واثارة دافعتهم نحو التعلم .

- قد تشكل إضافة نوعية إلى الدراسات القليلة في البيئة المحلية والعربية التي تناولت تصميم المحتوى الرقمي وفق معايير الجودة في مرحلة التدريس المدرسي، والأولى في حدود علم الباحث على مستوى التدريس لطلاب الصف العاشر في مادة التربية الإسلامية في الأردن .

- قد تضيف للمكتبة العربية المزيد من المعلومات العلمية عن معايير الجودة الرقمية في المحتوى التعليمي والذي يعتمد على عمليات البحث في الإنترنت بهدف الوصول الصحيح والمباشر للمعلومة باقل وقت وجهد ممكنين .

بينما تأتي أهمية الدراسة من الناحية العملية كالآتي :

- إمكانية إفادة المعلمين من المحتوى الرقمي الذي سيتم تطويره وفق معايير جودة المقررات الرقمية داخل الغرفة الصفية بحيث يكون نموذجاً يمكن تصميم مواضيع التربية الإسلامية المختلفة بناء عليه

- إمكانية إستفادة المشرفين والمعلمين والطلاب من اختبار المفاهيم للتربية الإسلامية ومقياس الدافعية نحو تعلم مادة التربية الإسلامية والذي سيقوم الباحث بإعداده .

حدود الدراسة ومحدداتها

تمثلت حدود الدراسة الحالية بالآتي :

-الحد البشري: طبقت هذه الدراسة على طلاب الصف العاشر الأساسي في مدينة عمان.

- الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول 2020/2021.
- الحد المكاني: أقتصرت هذه الدراسة على مدرسة أكاديمية صناع التفوق، وهي من المدارس الخاصة في منطقة شرق عمان.
- الحد الموضوعي: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على تصميم محتوى تعليمي رقمي للتعلم عن بعد في وحدة السيرة النبوية وهي الوحدة الرابعة من كتاب التربية الإسلامية للصف العاشر الأساسي وذلك وفقا لمعايير الجودة الرقمية (كوالتي ماترز) k-12.
- أما محددات الدراسة فتمثلت في :
- دلالات صدق وثبات اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية ومقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية والذي طورهما الباحثان لغرض هذه الدراسة
- المصطلحات والتعريفات الإجرائية
- ورد في هذه الدراسة عدد من المصطلحات الأساسية ، منها :
- المقررات الرقمية :
- يعرفها الموسى (2015) بأنها عبارة عن الوسائط الرقمية من الملفات النصية وملفات الصوت والفيديو إلى الرسومات والرسوم المتحركة والصور بصيغها المختلفة .
- واجرائيا تعرف بأنها محتوى الوحدة الرابعة من كتاب الصف العاشر في مادة التربية الإسلامية والذي جرى تطويره رقميا باستخدام وسائط متعددة كالملفات النصية وملفات الصوت والفيديو والرسوم المتحركة والصور وفق معايير جودة المقررات الإلكترونية مؤسسه كوالتي ماترز .
- التعلم عن بعد :
- يعرفه المبارك (2006) بأنه نظام تقوم به مؤسسة تعليمية يعمل على إيصال المادة التعليمية للمتعلم في أي مكان، وفي أي وقت عن طريق وسائط اتصال متعددة .
- واجرائيا يعرف بأنه إيصال المواد التعليمية إلى المتعلم عبر وسيط تعليمي إلكتروني هو الإنترنت ، بحيث يتمكن المتعلم من الوصول إلى هذه المعلومات في أي زمان وفي أي مكان. ويقصد به في هذه الدراسة وضع المحتوى الرقمي الذي تم تطويره على نظام إدارة التعلم مودل بشكل يسمح للطلاب الوصول إليه والتفاعل معه .

معايير جودة المقررات الرقمية :

يعرفها الصالح (2010) هي بنود أو عبارات تصف أو تحكم عملية تصميم مقررات التعلم الرقمي وانتاجها بما يضمن جودتها.

واجرائيا تعرف بأنها المعايير التي تستخدم في الحكم على جودة المحتوى الرقمي والذي طوره الباحثان وهي معايير منظمة كوالتي ماترز K-12 الثمانية والمؤشرات المندرجة تحت كل معيار، والتي يجب أن تتوافر في محتوى المقررات الدراسية الرقمية عبر الإنترنت .

المفاهيم:

يعرفها إبراهيم (2005) بأنها مجموعة أو صنف من الأشياء والحوادث أو الرموز الخاصة التي تجتمع معا على أساس خصائصها المشتركة فيما بينها، والتي تتميز عن غيرها من المجموعات والأصناف الأخرى .

واجرائيا تعرف بأنها تلك الألفاظ التي لها دلالات دينية في السيرة النبوية والتي تناسب قدرات الطلاب في الصف العاشر، وتمثل في حياتهم أهمية وظيفية مثل الغزوة والصلح وغيرها وقيست بالدرجة التي حصل عليها الطلاب في الإختبار الذي أعد خصيصا لهذه الدراسة.

الداقية:

يعرفها قطامي (2002) بأنها حالة فيسيولوجية - نفسية، داخلية تختلف درجتها من شخص لآخر تعمل على تحريك الفرد للقيام بسلوك معين لتحقيق هدف معين .

واجرائيا تعرف بأنها حالة إيجابية يشعر بها الطلاب في الصف العاشر الأساسي أثناء دراستهم للمحتوى الرقمي في مادة التربية الإسلامية وفق معايير الجودة كوالتي ماترز، وقيست بالدرجة التي حصل عليها الطالب في استجابته على المقياس الذي أعد خصيصا لهذه الدراسة

الدراسات السابقة

هدفت دراسة إبراهيم وشريف والقحطاني (2015) إلى وضع قائمة معايير لضبط جودة المقررات التي يتم نشرها على البوابة الإلكترونية لجامعة نجران ، وقام الباحثون ببناء استبانة بالمعايير المقترحة وعرضها على مجموعة من الخبراء في التعليم الإلكتروني ، وتوصلوا إلى قائمة في معايير المقررات الإلكترونية تضمنت سبعة معايير

وخمسة وثلاثين مؤشرا ، ثم قاموا بفحص المقررات الإلكترونية ، وعددها ستون مقرا من توافر المعايير في تلك المقررات وتوصلوا إلى عدم توافر أغلب المعايير في جميع المقررات التي تم فحصها ، وأوصت الدراسة بضرورة التزام أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران بمعايير جودة المقررات الإلكترونية عند تصميم مقرراتهم ، حتى تحقق الأهداف المرجوة . وقامت القرعان (2017) بإجراء دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر بناء وتدريب مقرر إلكتروني على تحصيل الطالبات في مساق الإسلام وبناء المجتمع حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية في التطبيق البعدي للاختبار التحصيلي كما أوصت الدراسة بضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على بناء وتصميم المقررات الرقمية لما لها من أثر إيجابي على زيادة دافعية المتعلمين نحو التعلم واكتساب المتعلمين مهارات التعلم الذاتي .

وأجرى داود (2018) دراسة هدفت إلى بناء مقرر مهارات الاتصال إلكتروني على نظام إدارة التعلم الإلكتروني البلاك بورد وفق معايير جودة التعلم الإلكتروني لمؤسسة (كوالتي ماترز) ، والتعرف على أثره في التحصيل الدراسي والاتجاه نحو المقرر الإلكتروني، وقد تكونت عينة الدراسة من طلاب كلية الشريعة والبالغ (77) طالبا مقسمين على شعبتين حيث تم التطبيق على إحدهما في المجموعة التجريبية و عددها (37) طالبا درست المقرر الإلكتروني والأخرى في المجموعة الضابطة و عددها (40) طالبا درست المقرر بالطريقة الاعتيادية . وتوصلت الدراسة إلى فاعلية مقرر مهارات الاتصال الإلكتروني في تنمية الاتصال الإلكتروني في تنمية التحصيل والاتجاه الإيجابي نحو المقرر ، وأوصت بضرورة تصميم جميع مقررات كلية الشريعة إلكتروني لما للمقررات من أثر إيجابي على التحصيل والاتجاه نحو المقررات .

كما أجرى عمر وآخرون (2018) دراسة هدفت إلى تصميم مقرر الكتروني للتربية البيئية عبر نظام إدارة التعلم (البلاك بورد) في ضوء معايير جودة تصميم المقررات الإلكترونية المعتمدة من منظمة كوالتي ماترز العالمية ، والكشف عن أثره في التحصيل وتنمية المهارات والأخلاقيات البيئية لدى طلاب البكالوريوس بكلية التربية بجامعة الملك خالد . ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم مقرر التربية البيئية بصورة الكترونية في ضوء معايير كوالتي ماترز، كما تم إعداد ثلاث أدوات للقياس. وتم استخدام المنهج شبه التجريبي لمجموعتين إحدهما تجريبية والأخرى ضابطة في تنفيذ تجربة

البحث. وتمثلت عينة البحث في مجموعتين من طلاب البكالوريوس المسجلين في المقرر إحداهما ضابطة عددها (36) طالبا درست المقرر بالطريقة التقليدية، والأخرى تجريبية عددها (38) طالبا درست المقرر الإلكتروني المصمم في ضوء معايير كوالتي ماترز، ولقد توصلت النتائج إلى فاعلية المقرر الإلكتروني للتربية البيئية المصمم في ضوء المعايير العالمية لمنظمة كوالتي ماترز في رفع مستوى التحصيل المعرفي وتنمية المهارات والأخلاقيات البيئية لدى طلاب كلية التربية بجامعة الملك خالد .

وقام كل من نافع وعبد الغفار(2018) بدراسة هدفت إلى تصميم نموذج مقترح لمعايير تقييم المقررات الإلكترونية لضمان جودتها كأحد مدخلات العملية التعليمية في جامعة نجران ، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة القصدية من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ، وقد جمعت بياناتهم من خلال المقابلة . وقد أظهرت الدراسة أن المعايير المقترحة تتصف بالشمول والتكامل فيما بينها مع استيفائها لجميع الجوانب الفنية والأكاديمية الخاصة بالمقرر الإلكتروني كما بينت الدراسة أن هناك ترابط بين محتوى المقرر وأهداف التعلم ومخرجاته، وقد أوصت الدراسة بتطبيق معايير تقييم المقررات الإلكترونية المقترحة بالدراسة عند تصميم المقررات الإلكترونية ببرامج الجامعة .

وأجرى القرني (2019) دراسة هدفت إلى تقييم جودة المقررات الإلكترونية المطروحة عبر نظام إدارة بجامعة المجمعة ، في ضوء المعايير العالمية لجودة المقررات الإلكترونية (كوالتي ماترز) ،وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وقد تم تقييم جودة المقررات الإلكترونية بالجامعة من خلال ثمانية معايير رئيسة وقد شملت الدراسة جميع المقررات المطروحة عبر نظام (D2L) بالجامعة وعددها (9) مقررات ، وقد أظهرت الدراسة بعدم تطبيق المقرر الإلكتروني على جميع طلاب الجامعة الدراسي ، وقدرة المقرر على دعم المتعلم . وقد أوصت الدراسة بعدم تطبيق المقرر الإلكتروني على جميع طلاب الجامعة إلا بعد تجريبه على عينة محدودة والتأكد من كفاءته ، والمراجعة الدورية للنظام وتقييمه كل ثلاث سنوات كحد أقصى .

وهدف دراسة الحسين والراشد (2020) إلى تصميم مقرر للتقويم التربوي في ضوء معايير كوالتي ماترز وقياس فاعليته في تنمية مهارات التقويم الإلكتروني لدى (42) طالبة من طالبات كلية التربية بجامعة الملك سعود وهي مجموعة الدراسة

التجريبية ، حيث طبق عليهن : (الاختبار المعرفي لمهارات التقويم الإلكتروني لمقرر التقويم التربوي، وثلاث بطاقات لملاحظة الجوانب المهارية لمهارات التقويم الإلكتروني). وتوصلت النتائج إلى وجود فاعلية التصميم المقترح لمقرر التقويم التربوي في ضوء معايير كوالتي مبرز في تنمية مهارات التقويم الإلكتروني لدى طالبات كلية التربية بجامعة الملك سعود. وقد أوصت الدراسة بتصميم مقررات كلية التربية في ضوء معايير كوالتي مبرز .

كما هدفت دراسة الزهراني (2020) إلى قياس أثر اختلاف بعض أنماط تصميم مقرر إلكتروني وفق معايير كوالتي مبرز في تنمية التحصيل في مهارات البرمجة والتفكير الحاسوبي لدى طلاب جامعة أم القرى، حيث قام الباحث باستخدام المنهج شبه تجريبي لمجموعتين تجريبيتين، وقد تكونت عينة البحث من (30) طالباً من طلاب جامعة أم القرى في مكة المكرمة ، وتم تقسيمهم عشوائياً إلى مجموعتين : المجموعة التجريبية الأولى مكونة من (15) طالباً وقد تم تدريسها باستخدام مقرر إلكتروني تم تصميمه وفق معايير كوالتي مبرز بالنمط التتابعي، والمجموعة التجريبية الثانية مكونة من (15) طالباً تم تدريسها باستخدام مقرر إلكتروني تم تصميمه وفق معايير كوالتي مبرز بالنمط الشمولي ، وتمثلت أدوات البحث في اختبار التحصيل المعرفي، وبطاقة الملاحظة، واختبار التفكير الحاسوبي . وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المجموعة التجريبية الأولى والمجموعة التجريبية الثانية ، لصالح المجموعة التجريبية الأولى في بطاقة الملاحظة ، ولصالح المجموعة التجريبية الثانية في اختبار التحصيل المعرفي، واختبار التفكير الحاسوبي ، وقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في استخدام المقررات الإلكترونية في العملية التعليمية في الجامعات.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين أنها ناقشت مختلف المفاهيم ذات الصلة الوثيقة بالمقررات الرقمية ومعايير جودتها في اكتساب المفاهيم والدافعية نحو التعلم، إضافة إلى أن الدراسات قد أجريت في مجتمعات مختلفة ذات حجم وطبيعة مختلفة ، كما تناولت هذه الدراسات المتغيرات المتعددة للدراسة والعينات وأساليب جمع البيانات وتحليلها المتبعة في تصميم المقررات الرقمية وفق معايير الجودة الرقمية .

حيث اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني (2014) ودراسة القرعان (2017) ودراسة داود (2018) في اختيار المنهج المعتمد وهو المنهج شبه التجريبي.

وقد استفاد الباحثان من بقية الدراسات السابقة في تطوير ادوات وطريقة اختيار العينة والنتائج التي توصلت إليها الدراسات وتوصياتها.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بتناولها لموضوع فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي وذلك باستخدام معايير الجودة الرقمية لمنظمة كوالتي مائرز باستخدام روبريك K-12، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات - في حدود علم الباحثان - فهيمن الدراسات الأولى والنادرة التي تناولت هذا الموضوع بمتغيراته (المحتوى التعليمي المطور للتعلم عن بعد وفق معايير الجودة الرقمية، اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية، الدافعية).

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا البحث وصفا لمنهج الدراسة المستخدم، وأفراد الدراسة، وأدوات الدراسة، وطرق التحقق من صدقها وثباتها، وإجراءات الدراسة التي تم إتباعها، والمعالجة الإحصائية المناسبة التي تم استخدامها.

منهجية الدراسة :

بيان فاعلية المتغير المستقل - المحتوى التعليمي الرقمي المطور للتعلم عن بعد وفق معايير الجودة للمقررات الرقمية - على المتغير التابع - اكتساب المفاهيم لمادة التربية الإسلامية والدافعية نحو تعلمها فقد اعتمد الباحث المنهج شبه التجريبي، لكونه الأكثر ملاءمة للدراسة الحالية.

أفراد الدراسة :

تكون أفراد الدراسة من (50) طالباً من طلاب الصف العاشر الأساسي في مدرسة أكاديمية صناع التفوق الخاصة والتابعة لإدارة التعليم الخاص في العاصمة عمان في الفصل الدراسي الأول 2021/2020، واختيرت المدرسة قصدياً، لكون أحد الباحثين مديراً لها، وتوافر ما يلزم لتطبيق الدراسة فيها، وقد اختيرت بالطريقة العشوائية شعبتين للصف العاشر الأساسي بواقع (25) طالباً في كل منها، في مجموعتين: شعبة (أ) مثلت المجموعة التجريبية الأولى، ودرست المحتوى التعليمي المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الإلكترونية (كوالتي مائرز)، أما الشعبة (ب) فمثلت المجموعة الضابطة،

ودرست المحتوى التعليمي الاعتيادي، وقد تم تدريس المجموعتين عن بعد عن طريق استخدام الصف الافتراضي (virtual class room) باستخدام تطبيق blue button والمتوفر على منصة موودل وذلك بسبب الأوضاع الصحية التي فرضتها جائحة كورونا ، والتي جعلت من الصعوبة تدريس المجموعة الضابطة المحتوى التقليدي لوحدة السيرة النبوية للتربية الإسلامية في الفصل التقليدي .

أدوات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة والقيام بإجراءاتها استخدم الباحث في الدراسة الحالية أداتين، هما:
أولاً : اختبار اكتساب المفاهيم في التربية الإسلامية .

قام الباحثان باعداد اختبار اكتساب المفاهيم للتربية الإسلامية من نوع الاختيار من متعدد، وتكون في صورته النهائية من 40 فقرة في مادة التربية الإسلامية وذلك لقياس اختبار اكتساب المفاهيم (القبلي والبعدي) للطلاب وذلك باختيار وحدة السيرة النبوية من الكتاب المقرر على طلبة الصف العاشر الأساسي .

صدق الاختبار

جرى التحقق من صدق المحتوى للاختبار اكتساب المفاهيم للتربية الإسلامية في صورته الأولية والبالغ عدد فقراته 40 فقرة من خلال عرض فقرات الاختبار على محكمين من ذوي الخبرة والتخصص في مجال التربية الإسلامية وأساليب تدريسها من أساتذة جامعين ومعلمين ومشرفين في المدارس، وقد بلغ عدد المحكمين اثنا عشر محكماً وبناءً على ملاحظات المحكمين وتوصياتهم أعيدت صياغة بعض الفقرات، وتصحيح الأخطاء اللغوية ، وتم الأخذ بالفقرات التي اتفق عليها 80% من المحكمين فأكثر، حيث بقي الاختبار في صورته النهائية مكون من 40 فقرة، وعد هذا دليل على صدق محتوى الاختبار. أنظر الملحق (4) اختبار اكتساب المفاهيم للتربية الإسلامية بصورته النهائية.

ثبات الاختبار

للتحقق من ثبات الاختبار قام الباحثان بتطبيق الاختبار بصورته النهائية على عينة استطلاعية مكونة من 25 طالب، من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وحساب معامل ثبات الاختبار باستخدام معادلة كودر ريتشاردسون 20(K-R-20)، فبلغت قيمة الثبات (0.85)، واعتبرت هذه القيمة مقبولة لأغراض الدراسة، وقد تم حساب الثبات بطريقة

ثانية وذلك من خلال إعادة الاختبار على نفس العينة الاستطلاعية بعد أسبوعين، وحسب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، إذ بلغ (0.81) وأعدت هذه القيمة مقبولة أيضاً لأغراض الدراسة. أما بالنسبة لزمن الاختبار فقد تم تحديده بحسب المتوسط الحسابي للزمن الذي استغرقته أول طالب وهو 45 دقيقة، والزمن الذي استغرقته آخر طالب وهو 55 دقيقة، وبهذا يكون الزمن المناسب للاختبار 50 دقيقة، كما حُسبت معاملات الصعوبة إذ تراوحت معاملات الصعوبة بين (0.39-0.89) وبذلك عدت جميع الفقرات مناسبة. أما معاملات التمييز للفقرات فتراوحت بين (0.38-0.78)، وبذا كان عدد الفقرات النهائي للاختبار التحصيلي 40 فقرة أعطيت كل فقرة علامة واحدة للبدل الصحيح، وبلغت العلامة القصوى للاختبار 40 علامة أنظر الملحق (2)

ثانياً: مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية .

طور الباحثان مقياساً لقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية لدى طلاب الصف العاشر الأساسي، وذلك بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات والرسائل الجامعية المتعلقة بهذا المجال مثل دراسة (أبو صفا، 2018، العابد 2012)، وقد تم تصميم الاستجابة على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية وفق التدرج الخماسي حسب مقياس ليكرت (Likert Scale) كما يلي :

- أوافق بشدة ولها 5 درجات .
- أوافق ولها 4 درجات .
- محايد ولها 3 درجات .
- لا أوافق ولها درجتان .
- لا أوافق بشدة ولها درجة واحدة .

وقد احتوى مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية على فقرات إيجابية وأخرى فقرات سلبية الاتجاه، وكانت الفقرات السلبية، وعددها (5) فقرات ، هي الفقرات : 29، 30، 31، 32، 33. أما باقي الفقرات وعددها (30) فقرة ، فكانت صياغتها موجبة الاتجاه . وقد تم مراعاة الصياغة السالبة للفقرات في المقياس عند التصحيح ، بحيث تأخذ الفقرات السلبية الاتجاه الدرجة كما يلي :

- أوافق بشدة ولها 5 درجات .

- أوافق ولها 4 درجات .
- محايد ولها 3 درجات .
- لا أوافق ولها درجتان .
- لا أوافق بشدة ولها درجة واحدة .

أما الفقرات سألبة الاتجاه فتأخذ الدرجة على النحو التالي :

- أوافق بشدة ولها درجة واحدة .
- أوافق ولها درجتان .
- محايد ولها 3 درجات .
- لا أوافق ولها 4 درجات .
- لا أوافق بشدة ولها 5 درجات .

وقد اهتم الباحث بجعل الجمل قصيرة وواضحة قدر الإمكان وقد تكون المقياس

بصورته النهائية من (35) فقرة ، وفق مقياس ليكرت الخماسي . أنظر الملحق (3)

صدق مقياس الدافعية

قام الباحثان بالتأكد من مدى صدق مقياس الدافعية بالوسائل التالية :

- الصدق الظاهري: تم التأكد من صدق المحتوى للمقياس من خلال عرضه على مجموعة محكمين من ذوي الاختصاص في المناهج العامة والتدريس ، وعلم النفس التربوي، والمقياس والتقويم التربوي ، ومناهج التربية الإسلامية وأساليب تدريسها في الجامعات الأردنية، وطلب إليهم الحكم على فقراته من حيث وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، وتم الأخذ بالفقرات التي اتفق عليها 80% من المحكمين أكثر وفي ضوء ملاحظات المحكمين، تم إجراء التعديلات اللازمة، واقتصرت التعديلات على تحسين بعض الجمل والفقرات ، وكذلك إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، وعدت هذه الملاحظات دليل صدق لحتوى مقياس الدافعية ، وظهر المقياس في صورته النهائية،

- الصدق البنائي: للتحقق من الصدق البنائي لفقرات المقياس قام الباحث بإيجاد معاملات الارتباط بين كافة فقرات مقياس الدافعية حيث تم إيجاد معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والنتائج الكلية وكانت جميع معاملات ارتباط بيرسون صالحة لأغراض الدراسة

ثبات مقياس الدافعية

للتحقق من ثبات المقياس قام الباحثان بتطبيقه بعد إجراء التعديلات في ضوء آراء المحكمين على شعبة مكونة من (25) طالباً من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وتم تطبيقه مرةً أخرى بعد أسبوعين من التطبيق الأول وحساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation، حيث بلغت قيمة معامل الاستقرار (0.94) وهي قيمة مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وتم كذلك حساب معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة (كرونباخ ألفا)، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للمقياس (0.81) وهي قيمة مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

المادة التعليمية الرقمية :

تألف المحتوى التعليمي الرقمي وفق معايير الجودة للمقررات الرقمية (كوالتي ماترز)، من مجموعة من المفاهيم، والخبرات، والأنشطة المختلفة، والمتسلسلة في مادة التربية الإسلامية ، في وحدة السيرة النبوية الشريفة للصف العاشر الأساسي، وجرى تحويل المحتوى المعرفي الإعتيادي إلى محتوى رقمي من خلال عمل فيديوهات شارحة للمفاهيم، والحقائق والتعميمات المتضمنة، وأثناء ذلك بمواقع الكترونية تغني الشرح، وتدرب الطلاب ذاتيا على كيفية اكتساب المفاهيم التي تتضمنها المادة ، وبناء أنشطة تفاعلية باستخدام برنامج H5p والذي يساعد على إنتاج محتوى رقمي تفاعلي يقوم على التسهيل على الطالب الإبحار خلال شبكة الإنترنت ، وكذلك استخدام منصة answer garden لعمل أسئلة سحابية للعصف الذهني للطلاب ، واستخدام منصة word wall لعمل الألعاب التفاعلية للطلاب، وأيضا تم استخدام الحائط الإلكتروني padlet لرفع مشاركات الطلاب عليها وقد جرى تصميم ذلك من قبل الباحثان، وبمساعدة بعض خبراء المنصات التعليمية لتقديمها للطلاب بصورة مشوقة مصحوبة باللون، والصورة، والحركة، بالاعتماد على نظام منصة مودل (Moodle) والتي تعتبر من أفضل أنظمة إدارة التعلم والتي توفر مزايا عدة للمتعلم، فهي منصة لإدارة التعلم بشكل عام، وقد تم توظيفها بعد الإنتهاء من إنتاج المحتوى في عدة أمور أهمها تحميل الفيديوهات، عمل الاختبارات الإلكترونية، وعمل صفوف افتراضية، ونشر أوراق عمل الكترونية تفاعلية، عمل المنتديات التشاركية بين الطلاب، وكذلك تم رفع برمجية Articulate storyline 3 على نظام

مودل (Moodle) لدعمها نظام سكورم (Scorm) . أنظر الملحق (بناء المحتوى التعليمي وفق معايير الجودة الرقمية وآلية تدريسه).

دليل المعلم :

تم إعداد دليل المعلم لتوضيح كيفية تدريس الوحدة الرابعة (السيرة النبوية الشريفة)، والمصممة وفق معايير الجودة الرقمية (كوالتي ماترز) وهو عبارة عن إرشادات، وتوجيهات ينبغي على المعلم مراعاتها خلال عملية تدريس المحتوى الرقمي وفق معايير الجودة الرقمية ، وخطة زمنية بعدد الحصص لتدريس موضوعات الوحدة الرابعة، والأهداف الخاصة للموضوعات المختارة (المعرفية، والمهارية، والوجدانية)، بالإضافة للخطوات الإجرائية للتعامل مع المحتوى الرقمي لوحد السيرة النبوية ، وجرى توضيح معايير الجودة الرقمية لمنظمة كوالتي ماترز (K-12) للمعلم الذي سيدرس المادة الرقمية وتشمل المعايير الثمانية وهي النظرة العامة على المقرر والمقدمة ، أهداف التعلم (الكفاءات)، التقييم والقياس، المواد التعليمية ، أنشطة التعلم والتفاعل مع المتعلم ، تقنيات المقرر، دعم المتعلم ، إمكانية الوصول وسهولة الاستخدام .

وقد تم عرض دليل المعلم على مجموعة من المحكمين للتأكد من صلاحيته، وقد أبدى المحكمون عدة ملاحظات مهمة، تم وضعها في الاعتبار، وبذلك أصبح في صورته النهائية صالحاً للاستخدام.

تصميم الدراسة :

من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة ، واختبار فرضياتها تم اختيار تصميم الإختبار القبلي والبعدي لمجموعتين : ضابطة ، وتجريبية . ويمكن توضيح تصميم الدراسة على النحو التالي :

G1	O1	O2	X	O1	O2
G2	O1	O2	-	O1	O2

G1 المجموعة التجريبية.

G2 المجموعة الضابطة.

O1 اختبار اكتساب المفاهيم في التربية الإسلامية قبلي /بعدي.

O2 مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية قبلي /بعدي.

X المعالجة التجريبية (المحتوى الرقمي المصمم وفق معايير كوالتي ماترز).

إجراءات الدراسة :

تم تنفيذ الدراسة وفقاً للإجراءات الآتية :

- الحصول على الموافقة لتطبيق الدراسة على عينة من طلاب الصف العاشر الأساسي
- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة .
- تحديد أفراد الدراسة .
- تصميم اختبار اكتساب المفاهيم في مادة التربية الإسلامية والتأكد من صدقه وثباته.
- تصميم مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية والتأكد من صدقه وثباته .
- تصميم المحتوى الرقمي وفق معايير الجودة الرقمية (كوالتي مائز 12-K) .
- التطبيق القبلي لأداتي الدراسة على المجموعتين الضابطة والتجريبية.
- تطبيق الخطة التدريسية على المجموعة التجريبية.
- التطبيق البعدي لأداتي الدراسة على المجموعتين الضابطة والتجريبية.
- رصد البيانات في جداول خاصة و تحليلها باستخدام الرزم الاحصائية SPSS .
- تحليل البيانات باستخدام الرزم الاحصائية SPSS .
- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها واصدار التوصيات المناسبة .

المعالجة الإحصائية

استخدم الباحثان الأساليب الاحصائية التالية من أجل تحقيق أهداف الدراسة :

أولاً: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء مجموعتي الدراسة على اختبار اكتساب المفاهيم في التربية الإسلامية القبلي والبعدي ومقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية

ثانياً: تحليل التباين المصاحب ANCOVA للاجابة عن أسئلة الدراسة الأول والثاني واختبار الفرضيات المرتبطة بها

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية :

أولاً : المتغير المستقل :

- تصميم المحتوى التعليمي ، وله مستويان (محتوى تعليمي رقمي وفق معايير الجودة الرقمية، المحتوى الاعتيادي).

ثانياً : المتغيرات التابعة :

- اكتساب المفاهيم في التربية الإسلامية . - الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية .

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة والتي هدفت إلى تعرف فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي، وذلك وفقاً لتسلسل أسئلتها:

أولاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال الأول على : هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha =$ بين متوسط علامات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية تعزى للمحتوى التعليمي (المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية ، المحتوى الاعتيادي)؟

ولإجابة عن السؤال الأول وهذا ؛ جرى حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأداء أفراد مجموعتي الدراسة في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار مفاهيم التربية الإسلامية و الجدول (1) يبين نتائج ذلك.

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد مجموعتي الدراس في التطبيقين القبلي والبعدي لاختبار مفاهيم التربية الإسلامية

المجموعة	اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية (القبلي)		اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية (البعدي)	
	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
تجريبية	25	22.44	2.65	34.08
ضابطة	25	22.52	2.65	28.72

يلاحظ من الجدول (1) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية في التطبيق البعدي لاختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية لأفراد المجموعتين التجريبية والضابطة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجموعة التجريبية في التطبيق البعدي للاختبار (34.08) وبانحراف معياري (2.12). وبلغ المتوسط الحسابي للمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي للاختبار (28.72) وبانحراف معياري (2.17). وهذا يدل على وجود فروق ظاهرية في

المتوسطات الحسابية في التطبيق البعدي لاختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية بين المجموعتين (الضابطة والتجريبية). ولمعرفة ما إذا كانت المتوسطات الحسابية لأداء أفراد المجموعتين على اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، جرى استخدام تحليل التباين الأحادي المشترك (One Way ANCOVA)، والجدول (2) يبين نتائج ذلك .

الجدول (2)

نتائج تحليل التباين الأحادي المشترك (One Way ANCOVA) لاختبار دلالة المتوسطات الحسابية لأداء أفراد المجموعتين في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة	حجم الأثر مربع إيتا
الاختبار القبلي	4.347	1	4.347	.944	.336	.020
المجموعة (الاختبار البعدي)	357.817	1	357.817	77.667	0.000	.623
الخطأ	216.533	47	4.607			
الكل المعدل	580.000	49				

يلاحظ من الجدول (2) أن قيمة الإحصائي (F) بلغت لتغير طريقة تصميم المحتوى التعليمي (تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية) في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية (77.667)، وبمستوى دلالة (0.000) مما يشير إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) بين أداء أفراد مجموعتي دراسته في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية في القياس البعدي .

ولمعرفة لصالح أي من المجموعتين كان الفرق دال إحصائياً جرى حساب المتوسطات الحسابية المعدلة والخطأ المعياري لأداء أفراد مجموعتي الدراسة لتطبيق البعدي لاختبار اكتساب المفاهيم للتربية الإسلامية، والتي تظهر في الجدول (3) :

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية المُعدّلة والاختفاء المعيارية لأداء أفراد مجموعتي الدراسة في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية في التطبيق البعدي له

المجموعة	المتوسط الحسابي المعدل	الخطأ المعياري
التجريبية	34.08	0.43
الضابطة	28.72	0.43

تُشير النتائج في الجدول (3) إلى أن المتوسطات الحسابية المُعدّلة لأداء أفراد المجموعة التجريبية الذين درسوا باستخدام طريقة تصميم المحتوى التعليمي (تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية) في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية بلغ (34.08)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي المعدل لأداء أفراد المجموعة الضابطة (الاعتيادية) والبالغ (28.72)، مما يعني فاعلية تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية.

ولتحديد حجم الأثر للمحتوى التعليمي جرى حساب مؤشر حجم الأثر مربع إيتا ، إذ بلغ (0.623)، أي أن ما نسبته (62.3%) من التباين في متوسط اكتساب طلبة الصف العاشر الأساسي لمفاهيم التربية الإسلامية يرجع لتغير استخدام المحتوى التعليمي المطور وفق معايير الجودة الرقمية ، بينما ما تبقى من التباين (37.3%) غير مفسر، ويعود إلى عوامل أخرى غير متحكم بها ، وهذه القيمة تشير إلى حجم أثر كبير (Cohn, 1977).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) $\alpha =$ بين متوسط علامات المجموعة التجريبية و المجموعة الضابطة في مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية تعزى للمحتوى التعليمي (المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية ، المحتوى الاعتيادي)؟

ولإجابة عن السؤال الثاني هذا؛ جرى حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأداء أفراد مجموعتي الدراسة في التطبيقين القبلي والبعدي على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية والجدول (4) يبين نتائج ذلك .

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد مجموعتي الدراسة في التطبيقين القبلي والبعدي على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية .

المجموعة	مقياس الدافعية القبلي نحو تعلم التربية الإسلامية			مقياس الدافعية البعدي نحو تعلم التربية الإسلامية	
	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تجريبية	25	3.44	0.17	3.84	0.17
ضابطة	25	3.46	0.17	3.66	0.19

يلاحظ من الجدول (4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية في التطبيق البعدي لمقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية لأفراد المجموعتين التجريبية والضابطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجموعة التجريبية في التطبيق البعدي للمقياس (3.84) وانحراف معياري (0.17). وبلغ المتوسط الحسابي للمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي للمقياس (3.66) وانحراف معياري (0.19). وهذا يدل على وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية في التطبيق البعدي لمقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية بين المجموعتين (الضابطة والتجريبية).

ولعرفة ما إذا كانت المتوسطات الحسابية لأداء أفراد المجموعتين على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) جرى استخدام تحليل التباين الأحادي المشترك One Way ANCOVA، والجدول (5) يبين نتائج ذلك .

الجدول (5)

نتائج تحليل التباين الأحادي المشترك (One Way ANCOVA) لاختبار دلالة المتوسطات الحسابية لأداء أفراد المجموعتين على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة	حجم الأثر مربع إيتا
القياس القبلي	.613	1	.613	30.356	.000	.392
المجموعة (القياس البعدي)	.499	1	.499	24.725	0.000	.345
الخطأ	.948	47	.020			
الكل المعدل	1.995	49				

يلاحظ من الجدول (5) بأن قيمة الإحصائي (F) بلغت لمتغير طريقة تصميم المحتوى التعليمي (تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية) في الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية (24.725)، وهي دالة عند مستوى ($\alpha=0.05$)، مما يشير إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0.05$) في قيم المتوسطات الحسابية لطلبة الصف العاشر الأساسي ما بين المجموعتين التجريبية والضابطة على القياس البعدي يُعزى إلى طريقة تصميم المحتوى التعليمي.

ولعرفة لصالح أي المجموعات كان الفرق دال إحصائياً ؛ جرى حساب المتوسطات الحسابية المعدلة والخطأ المعياري على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية في القياس البعدي، والتي تظهر في الجدول (6) :

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية المعدلة والخطأ المعياري لاداء أفراد مجموعتي الدراسة على مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية في التطبيق البعدي

المجموعة	المتوسط الحسابي المعدل	الخطأ المعياري
التجريبية	3.84	0.04
الضابطة	3.66	0.04

يلاحظ من الجدول (6) المتوسطات الحسابية المعدلة لاداء افراد المجموعة التجريبية على مقياس الدافعية البعدي والذين درسوا باستخدام تصميم المحتوى المطور وفق معايير جودة المقررات الرقمية بلغ (3.84)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي المعدل لاداء أفراد المجموعة الضابطة والذين درسوا باستخدام المحتوى الاعتيادي والبالغ (3.66)، مما يعني فاعلية تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية في الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية.

ولتحديد حجم الأثر جرى حساب مؤشر حجم الأثر مربع إيتا اذ بلغ (0.345)، مما يعني أي أن (34.5%) من التباين في اكتساب طلبة الصف العاشر الأساسي الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية يرجع لمتغير استخدام المحتوى التعليمي المطور وفق معايير الجودة الرقمية ، بينما ما تبقى من التباين (65.5%) غير مفسر ، ويعود إلى عوامل أخرى غير متحكم بها، وهذه القيمة تشير إلى حجم أثر كبير (Cohn, 1977).

تفسير النتائج ومناقشتها والتوصيات

نتناول هنا تفسير ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي هدفت التعرف إلى فاعلية محتوى تعليمي مطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر الأساسي، وذلك وفق تسلسل سؤاليها :

أولاً: تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط علامات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية تعزى للمحتوى التعليمي (المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية، المحتوى الاعتيادي)؟

أظهرت النتائج المتعلقة بهذا السؤال وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط علامات المجموعة التجريبية ومتوسط علامات المجموعة الضابطة في اختبار اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية تعزى لطريقة تصميم المحتوى التعليمي، ولصالح المجموعة التجريبية التي دُرست باستخدام المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية، و تعزى هذه النتيجة إلى فعالية تصميم المحتوى التعليمي المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في مادة التربية الإسلامية لطلبة الصف العاشر الأساسي، إذ جرى تصميم محتوى الوحدة الرابعة من كتاب التربية الإسلامية للصف العاشر وفق معايير الجودة المقررات الرقمية (Quality matters). مما أكسب الطلبة مهارات التعلم الذاتي وزيادة دافعيتهم نحو التعلم، وهذا يتفق مع النظرة الحديثة للتعلم، وهي أن الطالب هو محور العملية التعليمية، في حين كانت الطريقة الاعتيادية تركز على الدور التقليدي للمعلم، وهنا يأتي دور معايير الجودة (كوالتي ماترز) في تحديد معايير جودة تصميم المقررات الرقمية، والتي تتمثل في التركيز على تحديد أهداف التعلم (الكفاءات) والتي جرى تحديدها للطلاب قبل البدء في تعلم المقرر، ومن ثم أظهر الطالب تمكنه منها عند الانتهاء من دراسة المقرر، إذ إن معايير جودة المقررات الرقمية في QM تركز تنمية مهارات الإبداع لدى الطلبة في الأهداف التعليمية بغض النظر عما إذا كانت هذه الأهداف على مستوى المقرر أو على مستوى الوحدات بحيث تصاغ الأهداف بطريقة ذكية قابلة للملاحظة والقياس وشاملة لمجالات التعلم المختلفة و

لمستويات هرم بلوم للمجال المعرفي، كما كان للتقويم المصمم وفق معايير جودة المقررات الرقمية (كوالتي ماترز) دور هام في هذه النتيجة، حيث كان لتنوع أدوات التقويم في المقرر الذي قدم للطلبة أثر كبير في زيادة اكتساب المفاهيم في التربية الإسلامية لدى طلبة المجموعة التجريبية، حيث تضمنت أدوات التقويم: الاختبارات القصيرة، والاختبارات الطويلة، والمهام، والتكليفات، وإعداد المشروعات، والمشاركة في المناقشات بمنتديات المقرر، مع السماح للطلاب بتقديم الاستجابات لأكثر من مرة في ضوء التغذية الراجعة الفورية المقدمة إليهم، كل ذلك سمح للطلاب بتعديل استجاباتهم الخطأ مما كان له أكبر الأثر في زيادة الفهم لديهم وتحقيق التعلم ذي المعنى، حيث إن التقويم المستخدم في المقرر الرقمي لوحدة السيرة النبوية للتربية الإسلامية من كتاب الصف العاشر الأساسي هو تقويم من أجل التعلم وليس تقويم للتعلم. وقد يرجع ذلك أيضا أن معايير الجودة الرقمية (كوالتي ماترز) تركز على اختيار المواد التعليمية المناسبة وتنوعها، وضرورة توافر الحداثة فيها، وهذا ما تم في الدراسة حيث وفر المقرر الرقمي مصادر تعلم متنوعة للطلاب مثل: مقاطع الفيديو، العروض التقديمية، الملفات النصية، الكتب الإلكترونية، الصور بطريقة الانفوجرافيك ومواقع الويب والألعاب الإلكترونية وغيرها، الأمر الذي كان له أثر واضح في زيادة مستوى اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية لدى طلاب المجموعة التجريبية إضافة إلى أن تصميم محتوى الوحدة الرابعة للتربية الإسلامية وفق معايير جودة المقررات الرقمية (كوالتي ماترز) قد راعى نشاط المتعلم وتفاعله مع المحتوى التعليمي والتفاعل ما بين المعلم والطالب وتفاعل الطلاب مع بعضهم البعض، حيث كان لمشاركة الطلاب الإيجابية في العديد من منتديات النقاش والحوار وتبادل الأسئلة المتعلقة بقضايا السيرة النبوية التي تم تصميمها في المقرر الإلكتروني أثر في زيادة فهم الطلاب لهذه القضايا، ومن المعايير الهامة التي يتم الإهتمام بها والتركيز عليها في معايير منظمة كوالتي ماترز معيار دعم الطلاب، إذ وفر مقرر التربية الإسلامية وفق معايير الجودة الرقمية (كوالتي ماترز) روابط ومصادر على الإنترنت لتوفير خدمات متعددة من الدعم الفني والأكاديمي للطلاب لتحقيق هذا الغرض، كما أن تصميم المحتوى التعليمي وفق معايير جودة المقررات الرقمية يتصف بسهولة الوصول إليه من خلال نظام إدارة التعلم LMS وأدوات المقرر، وأن جميع المصادر والأنشطة والموارد التدريبية متاحة لجميع المتحقيين بالمقرر.

ولم تغفل طريقة تصميم المحتوى الرقمي عن بعد وفق معايير الجودة الرقمية (كوالتي ماترز) دور المعلم في تدريس وحدة السيرة النبوية الشريفة، حيث سمحت هذه الطريقة بأن يلتقي المعلم مع الطلاب لقاءين من خلال برمجية بلوبوتن بالصف الافتراضي على منصة مودل، وتم من خلال هذا اللقاء توضيح المعلم للطلاب كيفية التعامل مع المادة الرقمية الموجودة على نظام المودل، وكيفية التعامل مع الأدوات الرقمية والمنتيات ونظام إدارة التعلم، وفي نهاية كل صف افتراضي كان يجري طرح بعض الأسئلة المثيرة للتفكير على الطلاب والرد على استفساراتهم وإثارة دافعيتهم لتعلم المادة، مما انعكس ايجاباً على اكتسابهم لمفاهيم التربية الإسلامية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة القرعان (2017) ودراسة الزهراني (2018)، ودراسة داود (2018)، والتي توصلت جميعها إلى فاعلية المقررات الرقمية وفق معايير الجودة في في اكتساب المفاهيم بشكل عام .

ثانياً: تفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط علامات المجموعة التجريبية ومتوسط علامات المجموعة الضابطة في مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية تعزى لطريقة تصميم المحتوى التعليمي (المحتوى المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية، المحتوى الاعتيادي)؟

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسط علامات المجموعة التجريبية ومتوسط علامات المجموعة الضابطة في مقياس الدافعية نحو تعلم التربية الإسلامية تعزى لطريقة تصميم المحتوى التعليمي (تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية) ولصالح المجموعة التجريبية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى فاعلية طريقة تصميم المحتوى وفق معايير جودة المقررات الرقمية، والتي تركز عليها معايير الجودة (كوالتي ماترز). إذ تتمثل في التركيز القوي على استخدام أساليب رقمية متنوعة استخدمت لشرح الدروس والمعلومات المدعمة بعناصر الوسائط المتعددة (تأثيرات الصوت والصور والألوان والفيديو والنصوص والارتباطات الشعبية وغيرها)، مما وفر للطلاب بيئة تعلم مثيرة ومشوقة وجاذبة للانتباه، أعطت الطلاب ثقة في نفسه مما ساعد ذلك على أن يعرض الطالب أفكاره دون توبيخ أو نقد أو ملل. كما أن تقديم كل درس من خلال ثلاثة أشكال برمجية (عرض تقديمي - كتاب

إلكتروني - فلاش) وإعطاء الطالب لاختيار الواجهة المناسبة له ساعد على زيادة دافعية الطالب نحو المقرر والإهتمام به. وإن تركيز طريقة التصميم وفق معايير الجودة الرقمية على التنوع في أشكال التقييم ووجود طرق التقييم المختلفة والمتناسبة مع مستويات الطلاب قدمت تعريزا مباشرا للطلاب ودفعتهم للتفاعل مع المادة بحيوية وجد وهذا كله زاد من دافعية طلاب الصف العاشر الأساسي تجاه التربية الإسلامية. ويمكن تفسير تفوق المجموعة التجريبية كذلك إهتمامهم باختيار المواد التعليمية الرقمية بعناية وتوفير الحداثة به، مما زاد من دافعية المتعلم ورغبته بتعلم كل ما هو جديد .

قد يعزى ذلك أيضاً إلى معيار نشاط التعلم وتفاعل المتعلم معها، فتهتم المقررات الالكترونية وفق معايير الجودة الرقمية (كوالتي ماترز) في بنائها بالتفاعل ما بين الطالب والمحتوى والطالب مع الطالب والطالب والمعلم ، وهذا يحفز الطلاب على الحوار الهادف ، ويهيئ لهم جوا من التفاعل وتبادل الآراء بينهم ، ويشجعهم على العمل التعاوني ، وهذا ينمي مهارات التفكير ومهارات التساؤل الفعال في أي وقت وفي أي حين، مما زاد من دافعيتهم في التعلم، فالطلبة هم محور وهدف تصميم المقرر الإلكتروني وفق معايير الجودة، وما تسعى إليه هذه الطريقة هي رفع مستوى التعليم بشكل عام وتقديم الدعم بأشكاله المتنوعة للطلاب إذ يهتم معيار دعم الطلاب بتقديم الدعم الفني والأكاديمي للطلاب وكيفية الوصول لهذه الخدمات، فالفهم العام للمنظومة ساعد الطلاب في التعلم وزاد من دافعيتهم نحو تعلم التربية الإسلامية، واستشعروا أهمية اتقان تعلم التربية الإسلامية وحرصهم على التميز في الاختبارات للوصول إلى الدرجات العلى في هذه المادة ، وتولد لديهم أيضاً الشعور بالمتعة اثناء مطالعة الكتب الخاصة في التربية الإسلامية والمشاركة في تقديم الوسائل التعليمية لهذه المادة، وعندما كان يطرح المعلم سؤالاً في حصة التربية الإسلامية كان يتسابق الطلاب للإجابة عليه دونما صعوبة حيث استطاع الطلاب الإجابة بعدة طرق وبشرح مفسر وميسر، كما أن المقرر الإلكتروني الذي تم تصميمه وفق معايير الجودة الرقمية لم يغفل نشاط الطالب ، فالطالب هو من يستمع ويشاهد الفيديوهات الموجودة وهو من يقبل شرائح العرض، وهو من يحدد مدى اتقانه للمادة، فإن لم يتقن يقوم بإعادة العرض، فهو مسؤول عن تعلمه، الأمر الذي ولد حافزا داخليا جعله يشعر بالمتعة والسرور لتعلم التربية الإسلامية .

التوصيات:

في ضوء النتائج توصي الدراسة بالآتي:

- توجيه المعنيين من مصممي مناهج التربية الإسلامية للمرحلة الأساسية اعتماد المحتوى التعليمي المطور للتعلم عن بعد وفق معايير جودة المقررات الرقمية في تصميم المحتوى التعليمي لمادة التربية الإسلامية من أجل زيادة اكتساب مفاهيم التربية الإسلامية وتنمية الدافعية لدى طلبة الصف العاشر.
- توعية المعلمين، بعقد ورشات تدريبية لهم أثناء الخدمة وقبلها حول المقررات الرقمية، وأهميتها وآلية تطبيقها وفق معايير الجودة (كوالتي مাত্রز)، وذلك بالتعاون مع المعنيين.
- إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة ببرامج التعلم عن بعد، والمقررات الرقمية، لكافة الباحث والمراحل الدراسية، والاستفادة من نتائج هذه الدراسات في تطوير المناهج وتحسين أداء المعلمين.

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية :

- إبراهيم ، عبدالله علي وشريف، نادية محمد والقحطاني، منى علي(2015) . ضوابط ومعايير الجودة في إنتاج المقررات الإلكترونية للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة دراسة تحليلية ، مجلة رسالة الخليج العربي، 4 (5) : 87-102.
- أبوسمور، محمود عيسى(2005) . تقويم كتاب التربية الإسلامية للصف السادس في الأردن من وجهة نظر مشرف ومعلمي التربية الإسلامية في ضوء التطوير التربوي، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن .
- الأترابي، شريف (2020). التعليم بالتخيل : استراتيجيات التعليم الإلكتروني وأدوات التعلم . القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع .
- البيشي ، عامر مترك (2016). مدى توافر كفايات التعليم الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك خالد ومدى ممارستهم لها. مجلة عالم التربية ، 11 (34) : 75-102.
- الحاج، فيصل عبدالله، وآخرون.(2008). دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، مجلس ضمان الجودة والاعتماد، عمان.
- الحسين ، أحمد، الراشد، نورة (2021).تصميم مقرر للتقويم التربوي في ضوء معايير كوالتي ماترز وفاعليته في تنمية مهارات التقويم الإلكتروني لدى طالبات كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية في العلوم التربوية ، 42 (1) : 38-52.
- خميس، محمد عطية (2015) . مصادر التعلم الإلكتروني: الأفراد، والوسائط . القاهرة: دار السحاب للطباعة والنشر والتوزيع .
- الدوسري، نوف محمد(2014). إعداد معلم التعليم الإلكتروني من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة .
- الرفاعي، ماجد حسين(2013).واقع استخدام تقنيات التعليم في تدريس مادة التربية الإسلامية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة دمشق من وجهة نظر المعلمين ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 11 (2) ، 62-85..
- الزهراني ، ماجد بن معيلي. (2020). أثر اختلاف بعض أنماط تصميم المقررات الإلكترونية وفق معايير كوالتي ماترز على تنمية مهارات البرمجة والتفكير الحاسوبي لدى طلاب جامعة أم القرى ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية . الرياض : مكتبة الرشد للنشر . سحتوت، إيمان (2014)تصميم وإنتاج مصادر التعلم الإلكتروني

- الشهران، صالح عايد (2015). التعليم المفتوح والتعليم عن بعد في الوطن العربي نحو التطور والإبداع، مجلة جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا، الكويت، 4 (7): 5-15.
- الشملي، عمر عبدالقادر (2007). درجة اكتساب الطلاب الصف الأول ثانوي للمفاهيم الإسلامية المتضمنة في كتاب الثقافة الإسلامية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- العابد، عدنان. (2012). أثر استخدام استراتيجيات التعلم المختلط على تحصيل طلبة الصف العاشر الأساسي في مبحث التربية الإسلامية ودافعية الانجاز لديهم في المدارس الخاصة. رسالة دكتوراة غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- عمر، محمد إبراهيم والشهري، محمد صالح وعبد المجيد، أحمد الصادق وفرج الله، وليد محمد (2018).
- تصميم مقرر الكتروني للتربية البيئية في ضوء معايير كواليتي ماترز وأثره في التحصيل المعرفي وتنمية المهارات والأخلاقيات البيئية لدى طلاب التربية بجامعة الملك خالد. المجلة العلمية - جامعة اسويط. 34 (3): 20-54.
- عياصرة، مصطفى محمد (2010). أثر استخدام برمجية تعليمية محوسبة في تحصيل طلبة الصف التاسع الأساسي في مادة التربية الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- القحطاني، منى علي سيف (2019). ضوابط ومعايير الجودة في إنتاج المقررات الإلكترونية للمساهمة في بناء مجتمع المعرفة دراسة تحليلية، جامعة نجران، رسالة الخليج العربي- السعودية، 36(163)، 87-102.
- القرعان، لينا علي سلامة (2017). أثر بناء وتدريس مقرر إلكتروني على تحصيل الطالبات في جامعة القصيم في مساق الإسلام وبناء المجتمع، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، الامارات العربية المتحدة. 12(6): 88-110.
- القرني، ظافر (2019). تقييم جودة المقررات الإلكترونية المقدمة عبر نظام إدارة التعلم الإلكتروني D2L بجامعة المجمعة في ضوء معايير كوالتي ماترز، مجلة جامعة تبوك، 5(1)، 276-343.
- قطامي، نايفة (2004). مهارات التدريس الفعال. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون: عالم الكتب.
- الملحم، إيمان والبدر، مها أحمد والمطيران، نورة مبارك. (2018). واقع استخدام الطالبات لنظام إدارة التعلم بلاك بورد في المقررات الإلكترونية في جامعة الملك سعود. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، (29) : 16-49.

الملحم، إيمان، والبدرهما (2018). واقع استخدام الطالبات لنظام إدارة التعلم البلاك بورد في المقررات الإلكترونية بجامعة الملك سعود، مجلة جامعة الملك سعود، 9 (2): 28-51.
الموسى ، عبدالله عبد العزيز (2015). استخدام الحاسب الآلي في التدريس . الرياض: دار العبيكان .

نافع،نشوى وعبد الغفار، تيويوب (2018). نموذج مقترح لمعايير تقييم المقررات الإلكترونية في ضوء متطلبات الجودة في جامعة نجران ، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس ، 97(1)،431-443.

وزارة التربية والتعليم الأردنية (2003). التقرير الإحصائي للاختبارات الوطنية لضبط نوعية التعليم. عمان : وزارة التربية والتعليم .

وزارة التربية والتعليم الأردنية (2004). التقرير الإحصائي للاختبارات الوطنية لضبط نوعية التعليم. عمان : وزارة التربية والتعليم .

وزارة التربية والتعليم الأردنية (2005). التقرير الإحصائي للاختبارات الوطنية لضبط نوعية التعليم. عمان : وزارة التربية والتعليم .

ثانيا : المراجع باللغة الإنجليزية :

- Dobudko V., Pugach, I. Gorbatov, V., Dobudko,V., &Pugach (2018). An Effective system of electronic courses development and maintenance as a key problem of electronic information and educational environment development at university. *Samara Journal of science*, 7(4), 613-617.
- Navigating a journey to success (2018). *QM Maryland online*. Retrieved from [http://www.qualitymatters.org/sites/default/files/pdfs/QM_2018_community-in-Review- Report.pdf](http://www.qualitymatters.org/sites/default/files/pdfs/QM_2018_community-in-Review-Report.pdf).
- Non-annotated Standards from the QM K-12 Publisher (2017). Rubric, Rubric, Fourth Edition. *Maryland Online*. Retrieved from: https://www.qualitymatters.org/sites/default/files/PDFs/QM_StandardsfromthePublisherRubric_ThirdEdition.pdf
- Non-annotated Standards from the QM K-12 Secondary Rubric, Rubric Edition (2018). *Maryland Online*. Retrieved from <https://www.qualitymatters.org/sites/default/files/PDFs/StandardsfromtheK-12SecondaryRubric.pdf>
- Quality Matters Rubric™ workbook for higher education (2011-2013ed.) (2011). *Maryland Online*. Annapolis-

حماية حق الحضانة بين الاجتهادات القضائية وقانون الأسرة الجزائري

Protection of the right to custody Between jurisprudence Judicial and Algerian family law

د. عباسي سهام - أستاذ محاضر "أ"

المركز الجامعي بريكّة - الجزائر

الملخص:

يعد الحق في الحضانة من بين حقوق الإنسان التي حظيت باهتمام مختلف التشريعات المقارنة، ومنها قانون الأسرة الجزائري، ونظرا لطبيعة هذا الحق، فإن حمايته لم تقتصر على نصوص قانون الأسرة، بل ساهمت فيها الاجتهادات القضائية للمحكمة العليا، التي رغم دورها الكبير في حماية هذا الحق، إلا أن أوجه القصور التي تشوبها تحول دون دورها في حماية حق الحضانة، الذي لا بد أن يبقى مستندا في حمايته لقانون الأسرة. الكلمات المفتاحية: حق الحضانة - قانون الأسرة - الاجتهاد القضائي

SUMMARY:

The right custody is among the human right that have received the attention of various comparative legislation, including the Algerian family law, and given the nature of this right, his protection was not limited to the provisions of the family law, rather contributed to the jurisprudence of the supreme court, which despite its great role in protecting this right, except that its shortcomings, it prevents its role in protecting the right to custody, which must remain based on his protection of the family law.

Key words: right to custody - family law - jurisprudence

مقدمة :

تعد الحضانة من أهم الحقوق المترتبة على فك الرابطة الزوجية، وإذا كانت الحضانة قد وُجِدَتْ في الأساس لحماية حقوق الطفل المحضون، كونها الضامن الأساسي لرعايته وتعليمه وتربيته على دين أبيه والسهر على حمايته وحفظ صحته، فإن هذا الأساس هو المعيار الذي على أساسه ينمَح حق الحضانة للحاضن (ة)، كون المعيار الأهم في منح هذا الحق لأحد مستحقيه هو مراعاة مصلحة المحضون، وهي المصلحة التي على أساسها نص المشرع على عدة مبادئ أهمها :

- ترتيب أصحاب الحق في الحضانة، وهو الترتيب الذي بالرغم من النص عليه قانوناً، إلا أنه يظل غير ملزم للقاضي، كون هذا الأخير تبقى له السلطة التقديرية في تحديد الحاضن (ة) المستحق (ة) للحضانة استناداً إلى مبدأ حماية ورعاية مصلحة المحضون كونها أجدر بالحماية من مصلحة وحق الحاضن(ة)، وهو ما يجعل السلطة التقديرية للقاضي في هذا المجال قادرة على أن تعصف بالترتيب القانوني لمستحقي الحضانة.

- تحديد مدة الحضانة، وهي المدة التي يتم تمديدها وفق شروط محددة في إطار مراعاة مصلحة المحضون، وهو ما يجعل من السلطة التقديرية للقاضي تلعب دوراً هاماً في هذا المجال.

- سقوط الحق في الحضانة، حيث أن الحضانة تسقط عن من تقررت له وذلك إذا توفرت جملة من الشروط والظروف، إلا أن تقدير هذه الشروط والظروف متوقفة بالأساس على تحقيق مصلحة المحضون، وهو ما يمنح للقاضي سلطة في مجال الموازنة بين هذه الظروف والشروط من جهة وبين مصلحة المحضون من جهة ثانية.

- مكان ممارسة الحضانة، باعتبار أن هذا الأخير لا بد ألا يكون في بلد أجنبي، وعليه فإنه في حالة ما إذا قرر الحاضنة (ة) الاستيطان أو السكن بالمحضون في لد أجنبي كان للقاضي السلطة التقديرية في منح أو إسقاط الحضانة عنه، وذلك في إطار مراعاة مصلحة المحضون.

وهكذا نجد أن الاجتهاد القضائي يلعب دوراً لا يستهان به في تعزيز المركز القانوني للحاضن في سبيل حماية حق المحضون ورعاية مصلحته في ظل السلطة التقديرية الممنوحة له من طرف المشرع في قانون الأسرة، وعليه فإن الإشكالية التي يمكن

أن نعالجها ضمن هذه الورقة البحثية تتمحور حول الدور الذي لعبه الاجتهاد القضائي الجزائري وقانون الأسرة الجزائري في مجال حماية حق الحضانة.

وهي الإشكالية التي يمكننا أن نصوغها ضمن السؤال التالي: إلى أي مدى ساهم الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في حماية حق الحضانة؟
هذه الإشكالية يمكننا أن نجيب عنها من خلال التطرق للمحاور التالية:

- أولاً: مفهوم الحضانة.

- ثانياً: مفهوم الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة.

- ثانياً: إسهامات الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في حماية حق الحضانة.

- ثالثاً: تقييم دور الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في حماية حق الحضانة.

- أولاً: مفهوم الحضانة:

تعد الحضانة من أهم الآثار التي يخلفها انفصام الرابطة الزوجية وانحلالها، لذلك فهي من بين أكثر النزاعات العويصة التي تطرح على القاضي للفصل في المسائل المرتبطة بها⁽¹⁾، وعلى هذا الأساس سوف نتطرق ضمن هذا المحور إلى تحديد مفهوم الحضانة، وذلك من خلال التطرق للنقاط الموالية:

01 - تعريف الحضانة:

الحضانة بمفهومها العام تعني العناية بالصغار في أولى مراحل حياتهم⁽²⁾، والحضانة بمفهومها القانوني تعني رعاية الولد وتعليمه والقيام بتربيته على دين أبيه والسهر على حمايته وحفظه صحة وخلقاً⁽³⁾.

والحضانة أمر يتوقف - حسب الكثير من الباحثين - على وجود شخصين هما الحاضن والحضون، بحيث يكون الحاضن إما رجل أو امرأة مكلفاً وملزماً بتأدية واجب الحضانة، ويكون المحضون هو الطفل الذي يخضع لالتزام الحاضن (ة) برعايته وتعليمه والقيام بتربيته على دين أبيه والسهر على حمايته وحفظ صحته، بحيث تعد التزامات الحاضن حقاً للمحضون، لأن الطفل (المحضون) هو المنتفع بالحضانة⁽⁴⁾، والواقع أن هناك طرف ثالث في الحضانة وهو والد المحضون أو وليه، بحيث يكون على هذا الأخير واجب

النفقة على المحضون طيلة مدة الحضانة حتى لو كان قد تنازل عن حقه في الحضانة⁽⁵⁾، وفي مقابل ذلك يمنح له حق الزيارة حتى لو كان متنازلا عن حقه في الحضانة. وتكمن أهمية وضرورة وجود الحضانة في كونها تقررت بالأساس لمصلحة الأبناء لما فيهم من عجز لديهم عن النظر لأنفسهم والقيام بحوائجهم، وهو ما جعل التشريعات المعاصرة تتجه إلى تقرير حقهم في الحضانة بما يحقق مصالحهم⁽⁶⁾، وما يعزز ذلك هو جعل مناط منح الحق في الحضانة للحاضن (ة) متوقفا بالأساس على مدى تحقيق مصلحة المحضون⁽⁷⁾.

02 - شروط استحقاق الحضانة :

لقد نص المشرع الجزائري في قانون الأسرة على أنه يشترط في الحاضن (ة) أن يكون أهلا للقيام بالحضانة⁽⁸⁾، لكنه لم يحدد الشروط اللازمة لتوفر أهلية القيام بواجب الحضانة، وعلى هذا الأساس يمكننا العودة في هذا المجال إلى أحكام الشريعة الإسلامية، عملا بنص المادة 222 من قانون الأسرة التي نصت على أنه: «كل ما لم يرد النص عليه في هذا القانون يرجع فيه إلى أحكام الشريعة الإسلامية»، وبالعودة إلى هذه الأخيرة يمكننا أن نورد أهم شروط استحقاق الحضانة أو الشروط الواجب توافرها لاكتساب أهلية الحضانة ضمن الآتي:

- ضرورة توافر صفة البلوغ "الرشد القانوني" (خاصة لما يتم إسناد الحضانة لغير الأبوين) في القائم (ة) بالحضانة.
 - ضرورة توافر العقل في القائم (ة) بالحضانة.
 - ضرورة امتياز الحاضن (ة) بالاستقامة والأمانة والأخلاق.
 - ضرورة توافر القدرة لدى الحاضن (ة) على تربية المحضون وصيانته ورعايته
- دينا وصحة... إلخ⁽⁹⁾.
- إذا كان الحاضن (ة) من النساء لا بد أن تكون ذات رحم محرم من المحضون وألا تكون متزوجة بأجنبي عن المحضون وألا تقيم به عند من يبغضونه.
 - إذا كان الحاضن (ة) رجلا يتعين أن يكون محرما للمحضونة⁽¹⁰⁾.

03- ترتيب أصحاب الحق في الحضانة :

لقد كانت المادة 64 من قانون الأسرة الجزائري رقم: 11/84 تنص على ترتيب أصحاب الحق في الحضانة بقولها: « الأم أولى بحضانة ولدها، ثم أمها، ثم الخالة، ثم الأب، ثم أم الأب، ثم الأقربون درجة، مع مراعاة مصلحة المحضون في كل ذلك... ».

وبعد تعديل هذا القانون بالأمر رقم: 02/05 أصبحت المادة 64 -المعدّلة- تنص على ترتيب أصحاب الحضانة بقولها: « الأم أولى بحضانة ولدها، ثم الأب، ثم الجدة لأم، ثم الجدة لأب، ثم الخالة، ثم العمّة، ثم الأقربون درجة، مع مراعاة مصلحة المحضون في كل ذلك ».

وعليه نلاحظ أن مركز الأب في الترتيب بين الحاضنين أصبح بعد الأم مباشرة، بعد أن كانت الجدة أولى بالحضانة مباشرة بعد الأم⁽¹¹⁾.

04 - مدة الحضانة :

لقد نص قانون الأسرة الجزائري على أن تنقضي مدة حضانة الذكر ببلوغه عشر (10) سنوات والأُنثى ببلوغها سن الزواج، وللقاضي أن يمدد الحضانة بالنسبة للذكر إلى 16 سنة إذا كانت الحاضنة أما لم تتزوج ثانية على أن يُراعى في الحكم بانتهاؤها مصلحة المحضون⁽¹²⁾.

وهنا نلاحظ أن مدة الحضانة أطول خاصة بالنسبة للأُنثى مقارنة ببعض التشريعات المقارنة، على غرار التشريع المغربي الذي وحد بين مدة الحضانة بين الذكر والأُنثى وجعلها 15 سنة، دون أن ينص على إمكانية تمديد هذه المدة لأي منهما⁽¹³⁾، إلا أن المشرع الجزائري جعلها 10 سنوات بالنسبة للذكر قابلة للتمديد إلى 16 سنة، و19 سنة (سن الزواج) بالنسبة للأُنثى.

إلا أن تمديد مدة الحضانة للمحضون الذكر من عشر (10) سنوات إلى سنة عشر (16) سنة، لا يتم إلا بشروط أهمها:

- لا يتم تقرير تمديد فترة الحضانة إلا بالنسبة للأم دون سواها من الحاضنين.
- ضرورة كون الحاضن (ة) أما لم تتزوج ثانية، مع ملاحظة أن المشرع لم ينص على التمديد في حالة زواج الأم ووفاة زوجها أو طلاقها منه، إنما نص على عدم زواجها فقط، وعليه نستطيع أن نستنتج أن مجرد زواج الأم الحاضنة يعد مانعا من موانع تمديد

حضانة المحضون الذكر، وذلك حتى في حالة وفاة الزوج وطلاقه أو تطليقه للحاضنة أو خلعها له.

- لا يمكن تمديد فترة الحضانة - للذكر- لأكثر من ستة عشرة (16) سنة.
- لا يمكن تمديد فترة الحضانة إلا بأمر من المحكمة.
- لا بد من مراعاة مصلحة المحضون من التمديد.

ولعل المحكمة من تحديد مدة الحضانة، تكمن في كون المحضون بعد بلوغه هذه السن لا يعود في حاجة لمن يحضنه، وإنما يبقى في حاجة يراعه ويهتم به فقط⁽¹⁴⁾.

05 - مكان ممارسة الحضانة :

لقد استقرت تشريعات الأسرة المقارنة على اعتبار انتقال الحاضن (ة) من مكان لآخر داخل حدود إقليم الدولة لا يسقط عنه (1) الحضانة إلا إذا ثبت للمحكمة ما يوجب سقوطها⁽¹⁵⁾، بحيث لم تتناول هذه التشريعات مسألة الاستيطان أو السكن بالمحضون بنفس البلد الذي تُمارس فيه الحضانة.

وعليه فإن مسألة الانتقال للاستيطان أو السكن بالمحضون تُطرح عندما يكون الانتقال خارج حدود الدولة، وفي هذه الحالة؛ إذا أراد ممارس الحضانة السكن بالمحضون ببلد أجنبي فإن مسألة الحضانة تخضع للسلطة التقديرية للقاضي الذي عليه دوماً مراعاة مصلحة المحضون⁽¹⁶⁾، إذ تنص المادة 69 من قانون الأسرة على أنه: «إذا أراد الشخص الموكل له حق الحضانة أن يستوطن في بلد أجنبي رجع الأمر للقاضي في إثبات الحضانة له أو إسقاطها عنه، مع مراعاة مصلحة المحضون»، حيث أن مسألة استمرار الحاضن (ة) في ممارسة الحضانة في حالة الاستيطان بالمحضون في بلد أجنبي يبقى خاضعاً للسلطة التقديرية للقاضي التي تُستمد دائماً من مراعاة مصلحة المحضون، ولا فرق في هذه الحالة - حسب ما يتضح من نص المادة أعلاه- كون الحاضن رجلاً أو امرأة.

06 - سقوط الحضانة :

تسقط الحضانة في العادة باختلال أحد شروطها المذكورة أعلاه⁽¹⁷⁾، وعليه فإن الحضانة تسقط إذا لم يتمكن الحاضن من رعاية الولد وتعليمه والقيام بتربيته على دين أبيه والسهر على حمايته وحفظه صحة وخلقاً، أو إذا لم يكن أهلاً للقيام بممارسة الحضانة.

إلا أن الحضانة يمكن أن تسقط بالرغم من توافر الشروط السابقة وذلك في حالة زواج الحاضنة بغير قريب محرم، كما تسقط أيضا إذا تنازل (ت) من له (ا) الحق في الحضانة عن حضانته (ا) (18).

كما يمكن أن تسقط الحضانة أيضا في حالة انتقال الحاضن (ة) للاستيطان بالمحزون ببلد أجنبي، وذلك إذا ما قررت المحكمة إسقاط الحضانة نظرا لعدم وجود مصلحة للمحزون في الانتقال للعيش في بلد أجنبي (19)، إضافة إلى سقوط الحضانة في حالة سكن الجدة أو الخالة الحاضنة بالمحزون مع أم المحزون المتزوجة بغير قريب محرم (20).

ورغم سقوط الحضانة بسبب توافر إحدى الحالات السابقة، إلا أن هذا السقوط لا يكون مؤبداً، بحيث تعاد الحضانة للحاضن (ة) وذلك إذا زال سبب سقوطها غير الاختياري (21).

- ثانياً: مفهوم الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة:

يلعب الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة دوراً لا يستهان به، حيث أن القاضي عادة ما يجد نفسه أمام قضايا وجزئيات لم يتناولها المشرع بالتنظيم، وبما أن القاضي ملزم بالفصل في النزاعات والقضايا المعروضة عليه، فإنه ملزم بأن يجتهد ليجد للقضايا التي أمامه الحلول المناسبة، وهكذا ينشأ الاجتهاد القضائي، وعليه ستعرف الاجتهاد القضائي، ثم تتناول الاجتهاد القضائي في شؤون الأسرة في الفقه الإسلامي، ثم الاجتهاد القضائي الجزائي في شؤون الأسرة، ثم أهمية هذا الاجتهاد الأخير، وذلك من خلال التطرق للنقاط الموالية:

01 - تعريف الاجتهاد القضائي:

الاجتهاد بصفة عامة يعني بذل المجتهد وسعه في طلب العلم بالأحكام بالاستكشاف.

والقضاء هو انقطاع الشيء وتمامه، وكل ما أُحْكِمَ عمله أو أتم أو ختم وأُديَّ أداءً، وهو الإخبار عن الأحكام على سبيل الإلزام.

والاجتهاد القضائي هو استقراغ القاضي وسعه في درك الأحكام الشرعية وتنزيلها على الواقع تنزيلاً محكماً يفضي إلى الفصل بين المتنازعين وصيانة الحقوق العامة (22).

والاجتهاد القضائي يعني بذل القاضي جهده في استنباط الأحكام القانونية من مصادرها الرسمية، وهو ما يعني وجود جهة قضائية تسهر على تفسير القانون وتطبيقه وتعمل على توحيد هذا التطبيق وذلك التفسير بين المحاكم، وذلك من خلال الرأي الذي يتوصل إليه القاضي في المسائل القانونية التي يقضي فيها⁽²³⁾، إذ نص الدستور الجزائري في هذا المجال اعتبار الجهة القضائية العليا هي المحكمة العليا، التي تمثل الهيئة المقومة لأعمال المجالس القضائية والمحاكم، وهي الهيئة التي تضمن توحيد الاجتهاد القضائي في جميع أنحاء البلاد وتسهر على احترام القانون⁽²⁴⁾، وبذلك فإن الجهة القضائية التي تقوم بالاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة هي غرفة الأحوال الشخصية والموارث بالمحكمة العليا⁽²⁵⁾ باعتبار هذه الأخيرة هي الهيئة المقومة لأعمال أقسام شؤون الأسرة بالمجالس القضائية⁽²⁶⁾ والمخولة أيضا إصدار قرارات تغيير الاجتهاد القضائي في القضايا المرفوعة أمامها⁽²⁷⁾.

02 - الاجتهاد القضائي الإسلامي في مجال شؤون الأسرة:

إن الاجتهاد القضائي الإسلامي، لا يختلف في معناه عن المعنى العام للاجتهاد القضائي، إلا أن ما يميز الاجتهاد القضائي الإسلامي أنه يقوم على أساس:

- معرفة الآيات والأحكام المذكورة في القرآن الكريم.
- معرفة الأحاديث المتعلقة بأحكام الناسخ والمنسوخ من القرآن الكريم والسنة الشريفة.
- معرفة مسائل الإجماع.
- معرفة اللسان العربي.
- معرفة أصول الفقه.
- فهم مقاصد الشريعة الإسلامية.
- معرفة البراءة الأصلية.
- العدالة.
- معرفة شؤون العصر⁽²⁸⁾.

03 - الاجتهاد القضائي الجزائري في مجال شؤون الأسرة:

إن الاجتهاد القضائي الجزائري في مجال شؤون الأسرة في معناه لا يختلف عن المعنى العام للاجتهاد القضائي الذي ذكرناه أعلاه، إلا أن ما يميز هذا الاجتهاد أنه يقوم على أساس الضوابط التالية:

- الالتزام بالنصوص الشرعية الواردة في نظام الأسرة.
- الاستفادة من التراث الفقهي واستيعابه والتمكن من فهمه وفهم القواعد التي قام عليها.

- مراعاة قيم الأمة وهويتها وأعرافها وتقاليدها⁽²⁹⁾.

وقد مر تطور الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة الجزائرية بالمراحل التالية:

أ - المرحلة الممتدة من 1962 إلى غاية 1984 تاريخ صدور أول قانون للأسرة في الجزائر حيث أنه وبعد الاستقلال لم يكن ممكنا العمل بالتشريع الفرنسي في مجال شؤون الأسرة، ولم يكن هناك قانون يحكم شؤون الأحوال الشخصية في الجزائر، وعليه فقد كان خلال هذه الفترة يتم الاعتماد على ما ورد في الشريعة الإسلامية ثم العرف ثم مبادئ القانون الطبيعي وقواعد العدالة⁽³⁰⁾، فكانت أحكام الشريعة الإسلامية هي المصدر الأول في مجال شؤون الأسرة وكان الاجتهاد القضائي يتم وفقا للاجتهاد القضائي الإسلامي.

ب - المرحلة الممتدة من 1984 تاريخ صدور أول قانون للأسرة في الجزائر إلى غاية 2005 تاريخ تعديل قانون الأسرة الجزائري حيث في هذه الفترة صدر قانون الأسرة رقم: 11/84 بتاريخ: 1984/06/09 أين أصبح هذا القانون هو المصدر الأول للقاضي في مجال شؤون الأسرة وعليه فالاجتهاد القضائي كان يتم وفقا لهذا القانون، تطبيقا لما تنص عليه المادة 222 منه التي جاء بها أن: «كل ما لم يرد النص عليه في هذا القانون يرجع فيه إلى أحكام الشريعة الإسلامية»، وهذا القانون كان يستمد معظم أحكامه من أحكام الشريعة الإسلامية، وتنتهي هذه الفترة بصور القانون 02/05 المتضمن تعديل قانون الأسرة.

ج- المرحلة الممتدة من 2005 إلى غاية اليوم وتبدأ هذه الفترة من تاريخ صدور الأمر رقم: 02/05 المؤرخ في: 2005/02/27 المتضمن تعديل قانون الأسرة رقم:

11/84، والواقع أن الوضع بخصوص الاجتهاد القضائي الجزائري، لم يتغير في هذه المرحلة عن المرحلة التي سبقتها، بالرغم من التعديلات التي طالته، إذ أن الاجتهاد القضائي كان يتم وفقا لما تم النص عليه في القانون وفي حالة عدم وجود نص فإنه كان يعود إلى أحكام الشريعة الإسلامية مثلما نصت على ذلك المادة 222.

04 - أهمية الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة:

إن الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة يكتسي أهمية بالغة، وهي الأهمية التي تنبع من:

- كون مبادئ واجتهادات المحكمة العليا كانت السبابة في إعطاء بعض الحلول التي لم يرد النص عليها صراحة في القانون⁽³¹⁾.
- البحث في أصول وضوابط الاجتهاد القضائي يعد المرجع في إثراء قانون الأسرة من خلال التطبيقات العملية ذات الأبعاد الروحية والأخلاقية، التي تضمن سلامة الأسرة واستقرارها والتي تعطيها الشرعية والصلاحية للتطبيق في كل زمان ومكان.
- أن نظرة المشرع للأحوال الشخصية تبقى نظرة عاجزة عن استيعاب الواقع الحركي لنظام الأسرة وتشعباتها، الأمر الذي يدفع إلى تفعيل دور الاجتهاد القضائي للنفوذ إلى صلب القضايا ومعالجتها.
- أن مصدر قضاء الأحوال الشخصية في الجزائر هو الشريعة الإسلامية، لكن ذلك يظهر فقط على مستوى الأصول والقواعد الكلية الشرعية، أما التقريبات الفقهية فتخضع لاجتهادات المشرعين والقضاة.
- أن دراسة أحكام الشريعة الإسلامية ومقاصدها وأصولها يقابل ما يعرف بفلسفة القانون في التشريعات الوضعية، وعليه فهذه الأحكام والمقاصد والأصول لم تعد تشكل أهمية دينية وتاريخية فحسب، بل تمثل أيضا أهمية قانونية وحضارية⁽³²⁾، وعليه فإن الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة يكتسب أهميته من واقع هذه الأهمية.
- ثانياً: إسهامات الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في حماية حق الرضاعة:

إن الحضانة هي حق للحاضن (ة) والمحضون، فهي حق للحاضن (ة) لأنه (ا) إذا امتنع (ت) عن الحضانة لا يجبر عليها، وهي حق للمحضون لأنه إن لم يكن من هو أصلح لحضانة المحضون من أمه مثلا أو لم يوجد غيرها مُنحت لها الحضانة وأجبرت عليها⁽³³⁾. وما يؤكد أن الحضانة حق للحاضن (ة) هو نص المشرع الجزائري في: المادة 66 من قانون الأسرة على أن: «يسقط حق الحضانة بالتزوج بغير قريب محرم ...» ونصه في المادة 67 أنه: «... لا يمكن لعمل المرأة أن يشكل سببا من أسباب سقوط الحق عنها في ممارسة الحضانة...» وكذلك نصه في المادة 68 على أنه: «إذا لم يطلب من له الحق في الحضانة مدة تزيد عن سنة ...» ونصه في المادة 69 على أنه: «إذا أراد الشخص الموكل له حق الحضانة أن يستوطن في...»، وكذلك نصه في المادة 71 على أن: «يعود الحق في الحضانة إذا زال سبب سقوطها غير الاختياري».

وعليه نستنتج أن الحضانة حق من حقوق للحاضن يمارس في إطار مراعاة مصلحة المحضون، ومنه فإن مالك هذا الحق يُنشئ له (ا) مركزا قانونيا جديرا بالحماية، وهي الحماية التي نجدها ضمن نصوص قانون الأسرة الجزائري، إلا أن هذا القانون لا يكفي لوحدة أن يحمي هذا المركز القانوني، وعليه كان لابد على القاضي (قاضي الأحوال الشخصية والمواريث) في إطار المنازعات المعروضة عليه أن يمارس اجتهاده القضائي مساهمًا بذلك في حماية هذا المركز.

وعلى هذا الأساس سوف نتطرق لنماذج عن إسهامات قانون الأسرة الجزائري قاضي الأحوال الشخصية في حماية حق الحضانة، وذلك من خلال النقاط الموالية:

01 - دور الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في إسناد حق الحضانة:

إن الحضانة تكون للرجال والنساء المستحقين لها، إلا أن النساء يُقدّمن على الرجال لأنهن أشفق وأرأف وأليق لتربية الصغار⁽³⁴⁾، لهذا فإن الكثير من الاجتهادات القضائية في الإسلام على غير الاجتهادات القضائية المالكية لا تُثبت الحضانة للرجال، إلا إذا كان عندهم من النساء من تصلح للحضانة، وهم لا يشترطون إسلام الحاضن، لكنهم يقيدون ذلك بالألا يُعلم المحضون غير دينه⁽³⁵⁾، كل ذلك يمكن اعتباره حماية لحق الحضانة في الاجتهاد القضائي الإسلامي.

والواقع أن المشرع الجزائري لم يسر على خلاف ذلك، لأننا يمكننا أن نستشف من قوله في نص المادة 62 من قانون الأسرة أن: «يشترط في الحاضن أن يكون أهلا للقيام بذلك» أنه يقصد يستهدف مصلحة المحضون بإسناد حضانتهم لمن هو أكثر قدرة على تحقيق هذه المصلحة⁽³⁶⁾، وعلى هذا الأساس سارت الاجتهادات القضائية المجسدة ضمن قرارات المحكمة العليا، التي تذكر من بينها:

- القرار الصادر عن المحكمة العليا بتاريخ 1989/05/13 الذي جاء به أنه: «من المقرر شرعا وقانونا أن الأم أولى بحضانة ولدها ولو كانت كافرة، إلا إذا خيف على دينه -أي المحضون»⁽³⁷⁾، ذلك أن هذا القرار قد اعتبر الأم أليق بالحضانة من الأب، لذلك أسند لها الحضانة بغض النظر عن ديانتها، طالما لم يكن هناك تخوف من تغيير دين المحضون.

- القرار الصادر عن المحكمة العليا بتاريخ: 2007/11/14 الذي نص على ضرورة تخصيص مسكن للمطلقة لممارسة الحضانة فيه، وفي حالة تعذر ذلك إلزامه -أي الأب- بأن يدفع لها بدل الإيجار الشهري بواقع: 5000 دج لغاية سقوط الحضانة⁽³⁸⁾، ذلك أنه لا يمكن الحديث عن مصلحة المحضون إن لم يكن له مسكن لائق تمارس فيه الحضانة.

- القرار الصادر عن المحكمة العليا بتاريخ: 2010/07/15 بعد طعن الأب في قرار المجلس القضائي استنادا إلى أن القضاة أسندوا حضانة البنت إلى الأم بالرغم من ثبوت إدانتها لارتكابها جريمة الزنا بموجب قرار جزائي، فجاء قرارهم بأن: «الحضانة تسقط فعلا طبقا لأحكام المادة 67 من قانون الأسرة بالإخلال بأحد الشروط المنصوص عليها في المادة 62. إلا أن المادة 67 قد نصت في فقرتها الأخيرة على أنه يجب في جميع الحالات مراعاة مصلحة المحضون، وأن مصلحة البنت المحضونة تقتضي بقائها مع والدتها التي هي أحق بها، ذلك أن الطفلة صغيرة ولا تستغني عن خدمة النساء»⁽³⁹⁾.

وعليه نلاحظ أن الاجتهاد القضائي الجزائري الصادر عن المحكمة العليا قد كرس حماية المركز القانوني للحاضن، وذلك بالرغم من إدانة هذا الأخير عن ارتكاب جريمة الزنا وبغض النظر عن ديانتهم واملاكهم مسكنا،... إلخ.

02 - دور الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في حماية حق الحضانة

من السقوط:

لقد نص المشرع على حالات سقوط الحضانة التي تراعى فيها جميعها مصلحة المحضون، ولعب كل من الاجتهاد القضائي الإسلامي والاجتهاد في مجال شؤون الأسرة دورهما في حماية المركز القانوني للحاضن(ة) من خلال حماية حقه(ا) في الحضانة من السقوط، وفيما يلي سنورد أمثلة عن إسهامات الاجتهاد القضائي الجزائري في مجال شؤون الأسرة بخصوص حماية حق الحضانة من السقوط:

- القرار الصادر عن المحكمة العليا بتاريخ: 2000/07/18 بخصوص عدم سقوط حق المرأة في الحضانة بسبب عملها، حيث ورد في نص هذا القرار أنه: «من المستقر عليه قضاء أن عمل المرأة لا يعتبر من مُسَقَّطَات الحضانة، ومن ثم فإن قضاة المجلس بقضائهم بإلغاء الحكم المستأنف والقضاء من جديد بإسقاط حضانة الولدين عن الطاعنة باعتبارها عاملة أخطأوا في تطبيق القانون وعرضوا قرارهم للقصور في التسبب وانعدام الأساس القانوني، مما يستوجب نقض القرار المطعون فيه»، وذلك القرار الصادر عن المحكمة العليا بتاريخ: 2002/07/03 بخصوص كون عمل المرأة لا يسقط حقها في الحضانة، حيث ورد في نص هذا القرار أن: «عمل الأم الحاضنة لا يوجب إسقاط حقها في حضانة أولادها، ما لم يتوفر الدليل الثابت على حرمان المحضون من حقه في الرعاية والعناية»⁽⁴⁰⁾.

والواقع أن هذين القرارين يبينان أن حق الحضانة ونظرا لاعتباره يقوم على أساس مصلحة المحضون فإنه لا بد أن لا يتم إسقاطه إلا إذا تم المساس بهذه المصلحة، وبما أن عمل المرأة لا يشكل مساسا بحماية حق المحضون في الحضانة فإنه لا يتم إسقاط الحضانة عن المرأة العاملة بسبب عملها.

- القرار الصادر عن المحكمة العليا بتاريخ: 1999/04/20 بخصوص عودة الحق في الحضانة للأم رغم سبق تنازلها عنها، حيث ورد بهذا القرار أنه: «متى تبين من قضية الحال أن تنازل الأم عن الحضانة لا يحرمها نهائيا من إعادة إسناد الحضانة إليها، إذا كانت مصلحة المحضون تقتضي ذلك، لذا فإن قضاة المجلس لما اعتمدوا في حكمهم على تنازل الأم عن الحضانة عند الطلاق دون مراعاة مصلحة المحضون أخطأوا في تطبيق القانون»⁽⁴¹⁾، وفي نفس المجال صدر قرار المحكمة العليا المؤرخ في: 1989/07/03 الذي جاء في نصه أن: «قضاة المجلس لما قضوا بتأييد الحكم بإسقاط حضانة البنت عن أمها لتنازلها

عنها وإسنادها لأبيها رغم أن الشهادات الطبية تثبت أن البنت مريضة بمرض يحتاج إلى رعاية الأم أكثر من رعاية الأب فبقضائهم كما فعلوا خرقوا الأحكام الشرعية الخاصة بالحضانة»⁽⁴²⁾.

حيث أن الواقع يفيد أن إستاد الحضانة للأم في الحالتين السابقتين إنما مردهما مصلحة المحضون التي اقتضت منح الحضانة للأمم بالرغم من تنازلها عنها طالما أن إسنادها لها يحقق هذه مصلحة.

• والذي لا بد أن نشير إليه في هذا المقام أن هو حالة استحقاق المرأة الحضانة عندما يكون الزواج مختلطاً، ونشير على سبيل المثال لا الحصر إلى حالات الزواج بين الجزائريين وغير الجزائريين خاصة لما يكون الرجل من جنسية جزائرية والمرأة من جنسية فرنسية ففي هذه الحالة ووفقاً للاتفاقية المبرمة بين الجزائر وفرنسا بخصوص الأطفال المختلطين سنجد أن القضاء المختص هو قضاء موطن الزوجين، وعادة ما يكون هذا الأخير هو القضاء الفرنسي، الذي عادة ما يأخذ بمصلحة المحضون - وفقاً لوجهة نظره - عند منح الحضانة⁽⁴³⁾، وهو ما يعني أن حق الحضانة في هذا المجال يتم منحه بمراعاة مصلحة المحضون من وجهة نظر غربية (فرنسية) بالرغم من أن ذلك يخالف أحكام الشريعة الإسلامية وقانون الأسرة الجزائري والاجتهادات القضائية الجزائرية في مجال شؤون الأسرة، لأن هذه الأخيرة اعتبرت أنه من مصلحة المحضون أن يتم تربيته على دين أبيه، لذلك نعتقد أنه لا بد حمن تدارك هذا الوضع وتصحيحه.

- ثالثاً: تقييم دور الاجتهاد القضائي وقانون الأسرة الجزائري في حماية حق الحضانة:

إننا من خلال النصوص القانونية والقرارات السابقة الصادرة عن المحكمة العليا في مجال الحضانة لا يمكن أن ننكر الدور الذي ساهم به كل من قانون الأسرة الاجتهاد القضائي الجزائري في مجال شؤون الأسرة في حماية حق الحضانة ومن خلاله المركز القانوني للحاضن (ة)، إلا أن هذه الإسهامات لا يمكن تعميمها، إذ أن هذا الدور تشوبه العديد من أوجه النقص والقصور بالرغم من الإسهامات السابقة، وهو ما يمكننا توضيحه من خلال النقاط الموالية:

01 - إمكانية تغيير الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة:

إن الاجتهادات القضائية من الناحية النظرية إذا لم تكن عبارة عن قواعد عامة ومجردة، فإنها في الوجة العملية تتمتع بقوة تكاد لا تقل أهمية عما تسمح به قواعد القانون الناشئة عن مصادره الرسمية، حيث أن اجتهادات المحكمة العليا ليس لها من الوجة النظرية أية قوة ملزمة، ويمكن لأية محكمة مخالفتها إذا شاءت، ولكن المحاكم التي هي أدنى درجة تدرك أنه لا فائدة من مخالفة تلك الاجتهادات لأن أحكامها سوف يتم نقضها إن هي فعلت، لكن ليس هناك ما يمنع المحكمة العليا من تغيير اجتهاداتها الثابتة، وإن فعلت فإن الاجتهاد القديم يلغى ويصدر هناك اجتهاد جديد⁽⁴⁴⁾، ذلك أن القانون قد خول للمحكمة العليا تغيير اجتهاداتها القضائية⁽⁴⁵⁾.

وعليه فإن الاجتهاد القضائي بصفة عامة، والاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة بصفة خاصة، وإن كان يمكن أن يساهم في حماية حق الحضانة والمركز القانوني للحاضن على النحو الذي بيناه أعلاه، إلا أن هذا الأخير ليس مستقرا، وبالتالي لا يمكن الاعتماد عليه بذاته كأساس لحماية هذا المركز القانوني للحاضن أو ترقية وبالتالي حماية حق الحضانة.

02 - تناقض الاجتهادات القضائية الصادرة عن المحكمة العليا في مجال شؤون

الأسرة:

إننا بتفحص الاجتهادات القضائية الصادرة عن المحكمة العليا في مجال شؤون الأسرة، سوف يتضح لنا أن هناك تناقضا بين هذه الاجتهادات، وبغض النظر عن السبب في هذا التناقض، فإنه سوف يقودنا إلى عدم وجود اجتهادات قضائية تحمي المركز القانوني للحاضن (ة) بصفة فعلية، ومن الأمثلة التي يمكننا أن نصوغها في هذا المجال -على سبيل المثال لا الحصر- أن المحكمة العليا (كما أشرنا إليه أعلاه) قد ساهمت في تعزيز المركز القانوني للحاضن وحماية حق الحضانة عندما منحت الحضانة للأم بالرغم من اتهامها بواقعة الزنا وإدانتها جزائيا، إلا أننا بالمقابل لذلك نجد أن للمحكمة العليا اجتهاد آخر صادر عكس هذا الاجتهاد، ورد به أنه: «... لما كان ثابتا في قضية الحال أن المجلس عندما أسند حضانة البنات الثلاثة للأم على اعتبار عاطفي، بالرغم من ثبوت سوء خلقها يكون قد خرقت القانون»⁽⁴⁶⁾، وعليه فإننا أمام هذا التناقض في الاجتهادات القضائية الصادرة عن المحكمة العليا، لا يمكننا الجزم بأن هذه الأخيرة يمكنها أن تساهم في حماية المركز

القانوني للحاضن ولا حماية مصلحة المحضون وبالتالي حق الحضانة بالرغم من أن سند تلك الاجتهادات دائما هو مراعاة مصلحة المحضون، إلا أننا نجد أن هذه المصلحة يتم دائما الحكم عليها من وجهة نظر القاضي التي تختلف في تقدير تلك المصلحة بالرغم من تشابه القضايا أو الوقائع، وبالتالي لا يمكن الاعتماد على الاجتهادات القضائية كأساس لحماية الحق في الحضانة سواء من حيث إسناد هذا الحق أو من حيث حمايته ضمن السقوط، ومن أمثلة ذلك على سبيل المثال لا الحصر الاجتهادات القضائية الصادرة في مجال الاستيطان بالمحضون في بلد أجنبي.

حيث صدر عن المحكمة العليا قرار بتاريخ: 1986/09/22 جاء في نصه أنه: «من المتفق عليه فقها وقضاء أن بعد المسافة بين الحاضنة وصاحب حق الزيارة على الأطفال المحضونين لا يكون أكثر من 06 بورد، ومن ثم فإن القضاء بما يخالف هذا المبدأ يعد خطأ في تطبيق القانون، ولما ثبت في قضية الحال أن المسافة الفاصلة بين الحاضنة وولي المحضونين تزيد عن 100 كلم فإن المجلس بإسناده حضانة الولدين لأمها يكونوا قد أخطئوا في تطبيق القانون»⁽⁴⁷⁾، وذلك رغم أن هذه المسافة يمكن قطعها والعودة منها في نفس اليوم، كما صدر في ذات المجال عن المحكمة العليا القرار المؤرخ في: 1995/11/21 الذي ينص على أن: «إقامة الأم بالخارج سببا من أسباب سقوط الحضانة عنها وإسنادها للأب، لأنه يتعذر على الأب الإشراف على أبنائه المقيمين بالخارج وكذا حق الزيارة، وذلك لبعدها المسافة»، إضافة إلى القرار المؤرخ في: 1990/12/19 الذي جاء فيه أنه: «...ومن ثم فإن إسناد حضانة الصغار للأم التي تسكن في بلد أجنبي بعيد عن رقابة الأب كما هو حاصل في قضية الحال، يعد مخالفة للشرع والقانون»⁽⁴⁸⁾، حيث بالرغم من المبرر الشرعي أو القانوني الذي استندت إليه المحكمة العليا في هذه الاجتهادات إلا أن التناقض بين هذه الأخيرة واضح، وبالتالي لا يمكن الاستناد إليها كأساس لحماية الحق في الحضانة لأن هذا الأخيرة تتكون من طرفين حاضن ومحضون، لذا فإنه بالرغم من الاهتمام بمصلحة المحضون فإنه هناك إهمال للمركز القانوني للحاضن (ة) رغم أنه لا يمكن تحقيق المصلحة الأولى في ذلك عدم مراعاة المصلحة الثانية.

خاتمة :

في ختام هذه الورقة البحثية يمكننا القول بأن الاجتهادات القضائية يمكنها أن تساهم فعلا في حماية حق الحضانة، إلا أن دور الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة قد تراجع بعد صدور القانون رقم: 11/84 المعدل بالأمر رقم: 02/05، وذلك لأنه بصور هذا القانون أصبح التشريع هو المصدر الأول الذي تطبق المحاكم وتستند عليه المحكمة العليا في اجتهاداتها، حيث أنه قبل صدور هذا القانون كان للقاضي مجال فسيح للاجتهاد بناء على أحكام وقواعد الشريعة الإسلامية، إلا أنه لما صار هناك تشريع، تراجع دور الاجتهاد القضائي وتقلص مجاله.

وبخصوص دور الاجتهاد القضائي في مجال شؤون الأسرة في حماية حق الحضانة، يمكننا القول بأنه توجد هناك بعض الإسهامات التي ضمنت فعلا هذا الحق وحمته، إلا أن التناقض في الاجتهادات القضائية، وإمكانية إلغاء الاجتهادات القضائية الحالية وإصدار اجتهادات قضائية جديدة، يجعل من هذه الحماية غير مستقرة، وعليه لا يمكن الاستناد على ما هو غير مستقر في حماية المراكز القانونية والحقوق.

كما نستنتج من خلال دراستنا للمحاور التي تناولتها هذه الورقة البحثية، نلاحظ بأن المركز القانوني للحاضن (ة) في استحقاقه (ا) للحضانة، لا يجعل من هذا الاستحقاق حقا مطلقا ولا أولى بالرعاية، لأن المصلحة الأولى بالرعاية هي مصلحة المحضون وليس المركز القانوني للحاضن (ة)، وعليه فإنه عند إسناد الحق في الحضانة أو إسقاطه لا بد من تحقيق التوازن بين مصلحة المحضون والمركز القانوني للحاضن (ة) في ذات الوقت، لأن إهمال المركز القانوني لهذا الأخير قد يحول دون تحقيق مصلحة المحضون.

وعليه فإننا نختم هذه الورقة البحثية بالقول أن حماية حق الحضانة في قانون الأسرة والاجتهادات القضائية الصادرة في هذا المجال، يختلف عن باقي الحقوق، وذلك نظرا لكون إسناده كحق لصاحب أو ممارس الحضانة لا يقوم على مصلحة هذا الأخير وإنما على أساس مراعاة مصلحة المحضون، وبالتالي فهو حق له طرفين أو جانبين (ممارس الحضانة من جهة والمحضون من جهة أخرى)، كما أنه يختلف حق يختلف عن باقي الحقوق الواردة في مختلف الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان التي ترى أن كل حقوق الإنسان بما فيها الحقوق داخل الأسرة تتجاوز وتسود الحدود الجغرافية واللغوية والدينية

والسياسية، وذلك لعدم قابلية حقوق الأسرة لمبدأ عالمية حقوق الإنسان، وعليه لا يمكننا الاحتجاج في مجال حماية الحق في الحضانة بالاتفاقية الدولية لحقوق الإنسان. وأخيرا نشير إلى أن المركز القانوني للحاضن (ة) وإن كان مهما وجديرا بالحماية، فإنه لا يمكن الكلام عنه قبل الكلام عن المركز القانوني للمحضون الذي تقدم مصلحته ورعايته على كل مصلحة، بالرغم من ذلك لا يمكن إهمال هذا المركز عند منح الحق في الحضانة أو إسقاطها، لأن مصلحة المحضون سوف يتم تحقيقها على أساس مراعاة هذا المركز.

قائمة الهوامش

1. عمار إشوي، تنازع القوانين في الحضانة «دراسة مقارنة»، مداخلة ضمن فعاليات لملتقى الوطني حول: تنازع القوانين في مجال الأحوال الشخصية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 23/24 أفريل 2014، ص 199.
2. سهام عباسي، أحكام الحضانة في التشريع الجزائري «ترتيب أصحاب الحق في الحضانة»، جريدة الاوراس نيوز، باتنة، 23/07/2015، ص 07.
3. المادة 62 من قانون الأسرة الجزائري، الصادر بالقانون رقم: 84/11 المؤرخ في: 09/06/1984، المعدل بالأمر رقم: 05/02 المؤرخ في: 27/02/2005.
4. عمار إشوي، مرجع سابق، ص 199.
5. سرور طالبي، حقوق المرأة في التشريعات الجزائرية لعام 2000، سلسلة المنشورات العلمية، مركز جيل البحث العلمي، طرابلس- لبنان، ط01، 2012، ص 111.
6. أحمد نصر الجندي، شرح قانون الأسرة الجزائري، دار الكتب القانونية، مصر، 2009، ص 151.
7. المواد: 64- 65- 66- 67- 69 من قانون الأسرة الجزائري المعدل والمتمم، مرجع سابق.
8. المادة 62، المرجع نفسه.
9. مساطر القضاء الأسري، وزارة العدل والحريات، المملكة المغربية، مطبعة البيضاوي، المغرب، أكتوبر 2012، ص 23/ سهام عباسي، أحكام الحضانة في التشريع الجزائري «مفهوم الحضانة»، جريدة الاوراس نيوز، باتنة، 09/07/2015، ص 06.
10. أحمد نصر الجندي، مرجع سابق، ص 152.
11. محفوض بن الصغير، الاجتهاد القضائي في الفقه الإسلامي وتطبيقاته في قانون الأسرة الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الإسلامية، تخصص فقه وأصول، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، قسم الشريعة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008/2009، ص 64.
12. المادة 65 من قانون الأسرة الجزائري المعدل والمتمم، مرجع سابق.
13. مساطر القضاء الأسري، مرجع سابق، ص 23.
14. سهام عباسي، أحكام الحضانة في التشريع الجزائري «مدة الحضانة»، جريدة الاوراس نيوز، باتنة، 16/07/2015، ص 07.
15. مساطر القضاء الأسري، مرجع سابق، ص 24.
16. سهام عباسي، أحكام الحضانة في التشريع الجزائري «مدة الحضانة»، مرجع سابق.

17. المادة 67 من قانون الأسرة المعدل والمتمم، مرجع سابق.
18. المادة 66، المرجع نفسه.
19. المادة 69، المرجع نفسه.
20. المادة 70، المرجع نفسه.
21. المادة 71، مرجع سابق.
22. محفوظ بن الصغير، مرجع سابق، ص 79.
23. المرجع نفسه، ص 231-239 بتصرف.
24. المادة 171 من دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1996 المعدل والمتمم بالقانون رقم: 02/03 المؤرخ في: 10/04/2002، والقانون رقم: 08/19 المؤرخ في: 15/11/2008، والقانون رقم: 16/01 المؤرخ في: 06/03/2016.
25. المادة 17 من القانون رقم: 89/22 المؤرخ في: 12/12/1989 المتعلق بصلاحيات المحكمة العليا وتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم بالأمر رقم: 96/05 المؤرخ في: 12/08/1996.
26. المادة 06 من المرسوم الرئاسي رقم: 05/279 المؤرخ في: 14/08/2005 المتضمن إصدار النظام الداخلي للمحكمة العليا.
27. المادة 06 من القانون رقم: 89/22، مرجع سابق.
28. المادة 07 المرجع نفسه.
29. محفوظ بن الصغير، مرجع سابق، ص 98.
30. المرجع نفسه ص 271.
31. المادة 01 من الأمر رقم: 75/58 المؤرخ في: 16/09/1975 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم.
32. يوسف دلاندة، قانون الأسرة منقح بالتعديلات التي أدخلت عليه بموجب الامر: 05/02 «مدعم بأحدث مبادئ واجتهادات المحكمة العليا في مادتي شؤون الأسرة والمواريث»، دار هومه، الجزائر، 02، 2007، ص 12.
33. محفوظ بن الصغير، مرجع سابق، ص 07 و39.
34. المرجع نفسه، ص 666.
35. عمار إشوي، مرجع سابق، ص 206.
36. أحمد نصر الجندي، مرجع سابق، ص 153.
37. سرور طالبي، مرجع سابق، ص 110 هامش 05.
38. محفوظ بن الصغير، مرجع سابق، ص 269.

39. القرار المؤرخ في: 14/11/2007 ملف رقم: 408248 الصادر عن غرفة الأحوال الشخصية بالمحكمة العليا، مجلة المحكمة العليا، العدد 01، 2007، ص 244 - 245.
40. القرار المؤرخ في: 15/07/2010 ملف رقم: 564787 الصادر عن غرفة الأحوال الشخصية بالمحكمة العليا، مجلة المحكمة العليا، العدد 02، 2010، ص 265 - 266.
41. محفوظ بن الصغير، مرجع سابق، ص 279.
42. يوسف دلاندة، مرجع سابق، ص 82 وما بعدها.
43. المرجع نفسه، ص 82.
44. القانون 88/02 المؤرخ في: 22/07/1988 المتضمن الموافقة على الاتفاقية المبرمة بين الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وحكومة الجمهورية الفرنسية، المتعلقة بأطفال الأزواج المختلطين الجزائريين والفرنسيين في حالة الانفصال.
45. محفوظ بن الصغير، مرجع سابق، ص 262.
46. المادة 07 من القانون رقم: 89/22، مرجع سابق.
47. يوسف دلاندة، مرجع سابق، ص 82.
48. المرجع نفسه، ص 83.
49. المرجع نفسه، ص 82 - 83.

دور الالتزام بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات

المدرجة في بورصة فلسطين

د. عبد الله صلاح حردان¹، ماجد أحمد الشروف²

¹ جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان - الأردن

² جامعة فلسطين الاهلية، بيت لحم - فلسطين

الملخص

تركز الدراسة الحالية على الهدف المتمثل في تضمين أثر الالتزام بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين. صممت الدراسة على أساس مراجعة شاملة للأدبيات بهدف الإسهام في تطوير نموذج مفاهيمي تمت مناقشته في هذه الدراسة. وقد تبين من مراجعة الدراسات السابقة التي قيمت العلاقة بين الالتزام بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي كافة والأداء المالي ندرة هذه الدراسات إلى حد كبير. وفي ضوء ذلك، فإن الإطار المفاهيمي المقترح يشمل نموذجاً من المتوقع أن يحسن المعرفة الحالية بالإضافة إلى توجيه أصحاب المصلحة في فلسطين لفهم دور الالتزام بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي بشكل أفضل ودور الإدارة في دعم التدقيق الداخلي وأثر ذلك على الأداء المالي. وبالنظر إلى حقيقة أن النموذج المفترض لهذه الدراسة قد تأسس على أساس مراجعة الأدبيات الموجودة، فإن الدراسة ترى أن هناك حاجة لجمع البيانات وتحليلها والتوصل إلى دليل تجريبي لتأكيد العلاقة المقترحة.

كلمات مفتاحية: معايير التدقيق الداخلي، معايير الخصائص، الأداء المالي.

المقدمة

تولي المؤسسات الاقتصادية موضوع تقييم الأداء المالي أهمية كبيرة لما له من أثر واضح في استغلال الفرص ومواجهة التحديات والمخاطر الداخلية والخارجية. وفي المقابل فإن تراجع او ضعف الأداء المالي يؤدي الى اهدار مصادر الأموال وتراجع الأرباح والوقوع في مشكلة توفير السيولة وسداد الالتزامات المترتبة عليها. يتأثر الأداء المالي للشركات بالعديد من العوامل المرتبطة بعمليات وممارسات الشركات مع الأطراف الداخلية والخارجية ذات العلاقة. ويرى (Gelaye, 2020) أن الأداء المالي يتأثر بالبنية التحتية للشركة، وكفاءة الموارد البشرية، ومستوى الحوكمة فيها. ومن بين أهم العوامل التي تدخل ضمن الحوكمة والتي تؤدي الى تحسين الأداء المالي: التدقيق الداخلي. اذ يعتبر التدقيق الداخلي العمود الفقري لنجاح المؤسسات الاقتصادية كونه الأداة التي تقوم بدور المراقبة لجميع الأنشطة المتعلقة بالشركات بغض النظر عن طبيعة عملها، والعمل على التقييم الدائم للمخاطر المحيطة بها. اضافة الى أن كفاءة وفاعلية التدقيق الداخلي تساعد على تطوير عمل الشركات والذي يبرز من خلال التقارير المالية مما يعمل على توفير ضمانات لأصحاب المصالح. وتزداد كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي من خلال تطبيق معايير التدقيق الداخلي المنبثق عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين The Institute of Internal Auditors (IIA).

تتألف معايير التدقيق الداخلي حسب معهد المدققين الداخليين (2019)، IIA، من معايير الخصائص ومعايير الأداء. حيث توفر معايير الخصائص جميع الصفات التي يجب توفرها في المؤسسات والافراد الذين يمارسون التدقيق الداخلي. أما معايير الأداء فتتناول طبيعة التدقيق الداخلي وتحدد معايير الجودة لقياس أداء الخدمات المقدمة من قبل التدقيق الداخلي. يتمثل الغرض الأساسي من معايير التدقيق الداخلي وفقاً لجمعية المدققين الداخليين (IIA) في توفير إطار مرجعي لأداء وتعزيز مجال واسع من خدمات التدقيق الداخلي ذات القيمة المضافة، وتعزيز تحسين عمليات وأعمال المؤسسات الاقتصادية.

وحيث أن إدارة الشركات تقوم بتقديم تقارير الأداء المالي للمالكين، وفي ذات الوقت فمن الصعوبة بمكان مراقبة جميع عمليات وتصرفات هذه الإدارات والاشراف عليها (Young-Soo Yoon & Ho Young Lee, 2018). ومن هنا جاءت نظرية الوكالة

لتشرح العلاقات وتضارب المصالح بين الأطراف ذات العلاقة في الشركات والمؤسسات الاقتصادية، وخصوصاً بين المالكين والمدراء التنفيذيين (الوكلاء) في الشركات (Adams, 1994). ويرى (Adams, 1994) أيضاً أن الوكلاء (المديرين) يمتلكون معلومات وتفاصيل أكثر من المالكين، وسيستخدمون هذه المعلومات لزيادة رأس مال الشركات.

ناقش (Adams, 1994) الطلب على التدقيق الداخلي من خلال منظور نظرية الوكالة. حيث أكد على أن الوكلاء (المديرين) يتحملون تكلفة التدقيق الداخلي من أجل الإشارة الى المالكين بأنهم يديرون الشركة بكامل المسؤولية، وفي المقابل فإن هذا الاجراء يساعد المديرين في تأمين وظائف لهم وتحسين رواتبهم، لذلك فإن من مصلحة الوكلاء (المديرين) المطالبة بخدمات الرقابة كالتدقيق الداخلي. عندما تستخدم الشركات جهات رقابية مستقلة كالتدقيق الداخلي، وفي ذات السياق عندما يلتزم المدققون الداخليون بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي كإطار لضبط ورفع كفاءة وفعالية التدقيق الداخلي، يتم تقليل عدم التناسق في المعلومات، ويصبح المالكين أكثر ثقة واعتماداً على المعلومات المقدمة لهم من قبل الوكلاء، مما سينعكس على الأداء المالي للشركة.

تبحث هذه الدراسة فيما إذا كان لمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي والمتمثلة في معيار الغرض والسلطة والمسؤولية، ومعيار الاستقلالية والموضوعية، ومعيار العناية المهنية والمهارة، ومعيار برنامج تأكيد وتحسين الجودة، كخصائص ومعايير يجب أن تتوافر في الافراد والمؤسسات الذين يمارسون التدقيق الداخلي، وأثرها على الأداء المالي للشركات. تأمل هذه الدراسة في أن تساهم في توسيع نطاق الأدبيات الموجودة من خلال الكشف عن قنوات محددة يعمل من خلالها التدقيق الداخلي على تحسين أداء الشركات المدرجة في البورصة. يعد دراسة تأثير التدقيق الداخلي على أداء الشركات المدرجة في فلسطين أمراً مهماً نظراً للخصائص المحددة للبيئة المؤسسية والظروف التي تعيشها فلسطين. ونظراً لعدم وجود الكثير من الدراسات حول أثر تطبيق معايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات في البيئة الفلسطينية، يصبح من المناسب إجراء هذه الدراسة. وفي ذات السياق، لا يعتبر فهم التدقيق الداخلي وأثره في تحسين الأداء المالي من الدراسات الهامشية، بل يمكن أن يحفز ذلك الى إجراء تحسينات وتغييرات مؤسسية رئيسية تفضي الى رفع مستوى الأداء للشركات ونموها في البلدان ذات الاقتصاديات الضعيفة ولا سيما فلسطين.

فرضية الدراسة

وبناء على ما سبق، وعلى غرار دراسة كل من (Okello et al., 2019; Tapang & Ibiem, 2019; Terinte et al., 2017) اعتبرت الدراسة الحالية أن الالتزام بمعايير الخصائص للتدقيق الداخلي يؤدي الى إيجاد فريق تدقيق داخلي قوي وذو كفاءة وفاعلية، مما يمكنهم من مراقبة وتحسين أداء الشركات، وكشف أي أخطاء او عمليات احتيال ممكن أن يكون لها الأثر السلبي على الأداء المالي لها. وبذلك يمكن بناء فرضية الدراسة على النحو التالي:

H₀ 1: يوجد اثر لتطبيق معايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

الأداء المالي

يعرف معهد المدققين الداخليين (Internal Audit Standards – IIA, 2017) الأداء المالي بأنه الحالة المالية للمؤسسة خلال فترة معينة والذي يشمل جمع واستخدام الأموال المقاسة بعدة مؤشرات كنسبة كفاية رأس المال والسيولة والربحية. والأداء المالي أيضا هو قدرة المؤسسة على إدارة مواردها والتحكم بها. ويؤكد (الخطيب، 2015) أن أهمية الأداء المالي تنبع من حقيقة أنه تقويم لأداء الشركات وتحديد جوانب القوة والضعف من وجهات نظر متعددة، ويعتمد على البيانات المالية من قائمة الدخل ومرورا الى قائمة المركز المالي وانتهاءً بقائمة التدفقات النقدية. يعتبر الأداء المالي مقياس لمدى نجاح الشركات وقدرتها على البقاء والاستمرار. وكذلك هو تقييم لأداء الشركات من خلال تقييم موضوعي للأداء معتمدا على حقائق علمية، يخدم جميع المستويات في الشركات. وبذلك يساعد هذا التقييم على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف. وأخيرا يوفر معلومات للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية والمالية الملائمة.

تستخدم العديد من المؤشرات (النسب) المالية لتقييم الأداء المالي للشركات من مختلف الصناعات والقطاعات التجارية. ويرى (الخلايلة، 37، 2014) أن مؤشرات التحليل المتاحة لتقييم الأداء المالي للشركات متعددة، ولا يوجد مؤشر أو نسبة تحليل معينة يمكن الاعتماد عليها في تقييم الأداء المالي للشركات بشكل كامل. ويمكن استخدام أكثر من مؤشر لتحليل وتقييم الأداء المالي للشركات وذلك حسب الغرض من التحليل.

معايير الخصائص للتدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي أداة إدارية فعالة في المنشآت، حيث تعمل على مراقبة وتوجيه وتعزيز وتقييد الأنشطة المختلفة للشركة بغرض تحقيق أهدافها وتحسين أدائها المالي وغير المالي. ولضمان تنفيذ قسم التدقيق الداخلي مهامه المنوطة به، فإن الحاجة تقتضي ضرورة أن يكون هنالك مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحكم عمل فريق التدقيق الداخلي. ولعل من أهم الجهات الراعية والمنظمة لوظيفة التدقيق الداخلي مجلس معايير التدقيق الداخلي الدولي (The Institute of Internal Auditor) IIA. تصدر IIA مجموعة من المعايير لتنظيم عمل أقسام التدقيق الداخلي من ناحية، ولماكبة التطورات المرتبطة بطبيعة الشركات والبيئة التي تعمل بها من ناحية أخرى.

أشار مجلس معايير التدقيق والتأكد الدولي (IAASB, 2013) الى أن التدقيق الداخلي يعتبر "أحد أقسام الشركة الداخلية والذي يقوم بتأدية الأنشطة التأكيدية والاستشارية المصممة لتقييم وتحسين فعالية حوكمة الشركة وإدارة المخاطر فيها ومستوى الرقابة الداخلية".

في حين يعرف (IIA, 2017) معايير التدقيق الداخلي بأنها " مجموعة من المتطلبات الإلزامية المستندة إلى المبادئ الأساسية للممارسة المهنية، كما توفر المعايير إطار مرجعياً للأداء وتعزيز مجال الخدمات ذات القيمة المضافة في سبيل تحسين عمليات وأعمال المؤسسة".

تتألف معايير الخصائص للتدقيق الداخلي من المعايير التالية (IIA, 2019):

(1) (1000) معيار الغرض والسلطة والمسؤولية: يحدد هذا المعيار غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي من خلال ميثاق التدقيق الداخلي والتي تعد وثيقة رسمية. كما يرسم الأخلاقيات والمبادئ الأساسية لممارسة مهنة التدقيق الداخلي، إضافة الى أنه يوضح الصلاحيات الخاصة بنشاط التدقيق الداخلي لأداء الوظيفة بشكل مهني.

(2) (1100) معيار الاستقلالية والموضوعية: يلزم هذا المعيار ضرورة استقلال نشاط التدقيق الداخلي وموضوعية المدققين الداخليين عند أداء أعمالهم، وضرورة تنفيذ نشاط التدقيق الداخلي دون تحيز.

- (3) (1200) معيار المهارة والعناية المهنية اللازمة: يشير هذا المعيار الى ضرورة أن يمتلك فريق التدقيق الداخلي الكفاءة والخبرة والتدريب اللازم لأداء مهمات التدقيق الداخلي. كما يتوجب على المدققين الداخليين بذل مستوى العناية والمهارة بمستوى معقول مما يخفض الخطأ الى أدنى مستوى له.
- (4) (1300) معيار برنامج تأكيد وتحسين الجودة: ويقصد بهذا المعيار قيام المؤسسات بتقييم نشاط التدقيق الداخلي لديها من طرفين: طرف داخلي يتبع للمؤسسة، وطرف خارجي مستقل عن المؤسسة.

معايير الخصائص للتدقيق الداخلي والأداء المالي

بناء على النموذج الاقتصادي والإداري ووفقا لنظرية الوكالة، يفترض أن الأداء المالي للشركات يتحسن كلما كان هنالك التزاما بالإجراءات والقرارات الإدارية، ويزداد هذا الالتزام كلما كان هنالك طرف مستقل مثل المدقق الداخلي الذي يراقب ويقدم التقارير حول أداء الإدارة ومستوى تحسن ونمو الأداء المالي للشركات. ان هذه تسعى الدراسة لمراجعة الدراسات التي كتبت في موضوع معايير الخصائص للتدقيق الداخلي والأداء المالي واستخراج نموذج لتحديد أثر معايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي.

لقد اظهرت بعض الدراسات أهمية تعاون الادارة في اظهار البيانات اللازمة المتعلقة بالتدقيق الداخلي لما لذلك من أثر على تحسين أداء الشركات ، لأن غياب المعلومات سيؤدي الى عدم القدرة على الحصول على النتائج المرجوة ، وهذا ما توصلت اليه دراسة (Shahroor, 2018) والتي لم تستطع تحديد ارتباط التدقيق الداخلي بالأداء المالي نتيجة عدم قدرة الباحث على الحصول على البيانات اللازمة. ان النتائج السلبية لغياب او ضعف التدقيق الداخلي ستكون ذات أثر كبير، وقد توصلت دراسة (Kiabel, 2012) الى أن ضعف أو غياب التركيز على التدقيق الداخلي من قبل تلك الشركات تؤدي الى غياب تأثير وظيفة التدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات ، وذلك بسبب التأثير السياسي على تعيين أعضاء مجلس الإدارة. وبالتالي فان التركيز على وظيفة التدقيق الداخلي سيؤدي الى تحسين الأداء للشركات ، وكذلك اثبتت دراسة (Fourie & Erasmus, 2009) أن فهم المدراء التنفيذيين للتدقيق لطبيعة أنشطة التدقيق الداخلي

التي يجب اداؤها والخصائص التي يجب ان يتحلّى بها المدققون الداخليون، سيؤدي الى تحقيق توقعات إدارة الشركات وبالتالي تحسين الأداء المالي لهذه الشركات. توصلت دراسة (Awdat, 2015) الى أن لوظيفة التدقيق الداخلي والمكونة من عناصر جودة التدقيق الداخلي وإدارة أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم مخاطر عمليات التدقيق الداخلي له تأثير مهم وإيجابي على تحسين الأداء المالي للشركات. بعض الدراسات بحثت في فاعلية وكفاءة التدقيق الداخلي؛ حيث توصلت دراسة (Adekola et al., 2018) الى أن فاعلية التدقيق الداخلي في كشف الأنشطة الاحتيالية في الشركات العامة او الخاصة يساهم في تحسين الأداء المالي وغير المالي لها. فيما تناولت دراسة (السريحي & السلقي، 2019) فاعلية وكفاءة التدقيق الداخلي على الأداء المالي، من خلال تصنيف معايير الخصائص للتدقيق الداخلي الى محورين: المحور الأول فاعلية التدقيق الداخلي وتشمل الغرض والسلطة والاستقلالية والموضوعية، والمحور الثاني كفاءة التدقيق الداخلي وتشمل العناية المهنية والمهارة وبرنامج تأكيد وتحسين الجودة. وتوصلت الدراسة الى وجود أثر إيجابي ومرتفع لكل من فاعلية وكفاءة التدقيق الداخلي على تحسين الأداء المالي للبنوك.

من الدراسات التي بحثت في المؤسسات المالية الاسلامية دراسة (Khalid et al., 2017) والتي توصلت الى أن كفاءة ومهارة المدقق الداخلي الشرعي له اثر إيجابي على أداء المؤسسات المالية الإسلامية، وتأكيدا لتلك النتائج جاءت دراسة (Okello et al., 2019) لتثبت وجود علاقة إيجابية بين وظيفة التدقيق الداخلي والأداء المالي في البنوك التجارية، مما يعني أن التحسن في وظيفة التدقيق الداخلي يؤدي إلى تحسن في الأداء المالي للبنوك التجارية.

قامت مجموعة من الدراسات بالبحث في بعض خصائص التدقيق الداخلي كاستقلالية وخبرات المدقق الداخلي، وتوصلت الى نتائج داعمة للنتائج السابقة. فقد أثبت نتائج دراسة (Terinte et al., 2017) أن خصائص التدقيق الداخلي لها تأثير إيجابي على أداء الشركات؛ حيث أن زيادة استقلالية التدقيق الداخلي يمكن أن يؤدي إلى إدارة أفضل لموارد الشركة، وهو ما ينعكس في زيادة الأداء العام. ثم جاءت دراسة (Tapang & Ibiyam, 2019) لتثبت أن هنالك تأثير إيجابي وقوي لوظيفة التدقيق الداخلي على العلاقة بين اكتشاف ومنع الاحتيال والأداء المالي، وأنه كلما كان فريق

التدقيق الداخلي يتمتع بالاستقلالية ويتميز بخبرات وكفاءات عالية، كلما كان أداء الشركات أفضل. وأكدت هذه النتائج دراسة (Boubakary, 2020) والتي بحثت في أثر الخبرة والاستقلالية لدى المدقق الداخلي، وتوصلت الى أن مؤهلات المدقق الداخلي ومستوى الخبرات ودرجة الاستقلالية تؤثر إيجاباً وبشكل ملحوظ على الأداء المالي للشركات والمؤسسات العامة وشبه العامة. وكذلك دراسة (Chinjova, 2020) والتي أبرزت أهمية ممارسات التدقيق الداخلي وانشطته في تحسين ورفع مستوى أداء المؤسسات المصرفية؛ حيث كان لاستقلالية المدقق الداخلي والرقابة الداخلية وممارسات التدقيق بالغ الأثر على الأداء المالي لتلك المؤسسات. أظهرت بعض الدراسات أن التطبيق المنخفض لمعايير التدقيق الداخلي له تأثير سلبي وكبير على الأداء المالي، وهذا ما توصلت إليه دراسة (Mburunga et al., 2019) من أن استقلالية المدققين الداخليين المحدودة تؤثر سلباً على الأداء المالي للشركات.

وفي المقابل أظهرت دراسة كل من (Chen et al., 2020; Yosep, 2016) أنه لا يوجد علاقة بين معايير الخصائص للتدقيق الداخلي والأداء المالي في الشركات، وأن هذه العلاقة إن وجدت فهي ضعيفة. وتوصلت لنفس النتائج دراسة (Firtescu & Terinte, 2018)، حيث بينت أن هنالك أثر سلبي وذا أهمية كبيرة على العلاقة بين خصائص التدقيق الداخلي وربحية البنوك، وذلك بسبب تضارب المصالح بين وجود مدير تنفيذي كأحد أعضاء فريق التدقيق الداخلي. مما يتعارض مع ضرورة أن يتحلى المدققون بموقف محايد وغير متحيز وأن يتجنبوا أي تضارب في المصالح.

أما في السياق الفلسطيني، فقد تم تناول موضوع معايير الخصائص للتدقيق الداخلي في بعض الدراسات القليلة والتي ركزت على الشركات ذات الطابع الحكومي. فقد تناولت دراسة (النعامي، وآخرون، 2014) موضوع وظيفة التدقيق الداخلي وأثرها على الأداء المالي، من حيث الاستقلالية والموضوعية وعلاقة التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق، وبينت الدراسة العلاقة الإيجابية والقوية بين متغيرات الدراسة، حيث أن تطبيق معايير الخصائص للتدقيق الداخلي بين المدققين الداخليين يؤدي الى قيام هيئات الحكم المحلي بوظائفها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. وخلصت دراسة أجرتها (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2016) الى أن وظيفة التدقيق الداخلي لم تحظ باهتمام الشركات

الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين، مما يضعف حوكمة تلك الشركات وبالتالي التأثير سلباً على أدائها المالي نتيجة ذلك.

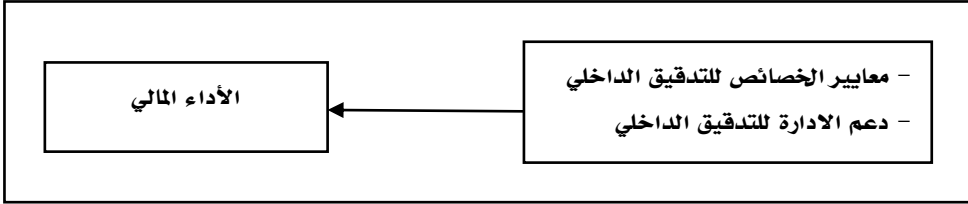
الخلاصة ومقترحات الدراسات المستقبلية

على الرغم من وجود العديد من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات، فقد تم البحث في معايير الخصائص للتدقيق الداخلي من خلال العديد من الدراسات المنطقية والتجريبية المتعلقة بتحسين الأداء المالي. وقد قامت الدراسة الحالية بمراجعة للأدبيات الموجودة حول التدقيق الداخلي والأداء المالي بناءً على نظرية الوكالة. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج والتي تبين أن لها تأثير على الأداء المالي للشركات، وعلى النحو التالي:

- ضرورة التركيز على ادارة وتحسين وظيفة التدقيق الداخلي من حيث جودة التدقيق الداخلي وادارة أنشطة التدقيق الداخلي وتقييم مخاطر عمليات التدقيق الداخلي
- أهمية فهم المدراء التنفيذيين لطبيعة أنشطة التدقيق الداخلي التي يجب اداؤها والخصائص التي يجب ان يتحلى بها المدققون الداخليون
- دور فاعلية وكفاءة التدقيق الداخلي في اكتشاف ومنع الاحتيال مما يساهم في تحسين الأداء.
- أن خصائص التدقيق الداخلي لها تأثير إيجابي على أداء الشركات؛ من حيث مؤهلات المدقق الداخلي والمهارات التي يمتلكها ومستوى الخبرات واستقلالية التدقيق الداخلي والتي يمكن أن تؤدي إلى إدارة أفضل لموارد الشركة وبالتالي تحسين الأداء المالي.
- ضرورة أن يتحلى المدققون بموقف محايد وغير متحيز وأن يتجنبوا أي تضارب في المصالح، لأن استقلالية المدققين الداخليين المحدودة تؤثر سلباً على الأداء المالي للشركات.
- في السياق الفلسطيني؛ لم تحظ وظيفة التدقيق الداخلي وتطبيق معايير الخصائص للتدقيق الداخلي باهتمام الشركات الفلسطينية المدرجة في بورصة فلسطين، مما يضعف حوكمة تلك الشركات ويؤثر سلباً على أدائها المالي ، بينما كان التركيز على الشركات ذات الطابع الحكومي مما أدى الى قيام هيئات الحكم المحلي بوظائفها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

وبذلك تقبل هذه الدراسة الفرضية الرئيسية، والتي تنص على أنه يوجد أثر لتطبيق معايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين ، وأن أثر غياب التركيز على التدقيق الداخلي على الأداء المالي سيكون سلبياً . وبناء على النتائج السابقة ، فإننا نقترح الانموذج التالي :

شكل (1) انموذج الدراسة المقترح



يمثل هذا الأنموذج خلاصة الدراسة في توجيه الشركات الفلسطينية لتبني معايير الخصائص للتدقيق الداخلي من حيث الغرض والسلطة والمسؤولية، الاستقلالية والموضوعية، المهارة والكفاءة والخبرة المهنية اللازمة وتأكيد وتحسين الجودة وتقييم نشاط التدقيق الداخلي.

واضافة الى ما سبق، ضرورة تبني الادارة للتدقيق الداخلي ودعمه، وذلك في سبيل تحقيق الشركات لأهدافها في تحسين الأداء المالي وبما يخدم كل الأطراف ذات العلاقة.

وبغض النظر عن عدد الدراسات والتي تمت مناقشتها، هناك حاجة لمزيد من الدراسات للمساعدة في فهم أفضل لخصائص التدقيق الداخلي بغرض تحسين الأداء المالي، وأن تتضمن الدراسات المستقبلية مقاييس ومعايير محددة لمعرفة مدى الالتزام بمعايير التدقيق الداخلي وأثره على الأداء المالي للشركات بمختلف قطاعاتها. وهذا بدوره سوف يزيد من تحديد أي من المعايير التي لها الأثر الأكبر على الأداء المالي. كما توصي الدراسة بضرورة اظهار الشركات للبيانات اللازمة المتعلقة بالتدقيق الداخلي. تقترح الورقة الحالية ضرورة استخدام متغيرات معدلة على العلاقة بين التدقيق الداخلي والأداء المالي مثل حجم الشركة ونوع الصناعة. ستعمل هذه الورقة كدليل لأصحاب المصلحة في الفهم الصحيح لتأثير معايير الخصائص للتدقيق الداخلي على الأداء المالي، كما يمكن جعل الدراسة أكثر قوة من خلال المضي قدماً في جمع البيانات وتحليلها بغرض توفير دعم تجريبي للدراسة.

المراجع

- الخطيب، محمد محمود. (2015). الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات المساهمة (الطبعة 2). دار الإحامد للنشر والتوزيع .
<https://books.google.ps/books?id=0BisDQAAQBAJ>
- الخلايلة، محمود. (2014). التحليل المالي باستخدام البيانات الحاسوبية. (7th ed.) دار وائل للنشر والتوزيع.
- السريحي، سلطان و السلقي، حميد. (2019). أثر فاعلية وكفاءة التدقيق الداخلي في تحسين الاداء المالي - دراسة ميدانية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية. مجلة الدراسات الاجتماعية. 4(25)، 57-82 .
<https://doi.org/https://doi.org/10.20428/JSS.25.4.5>
- النعامي، علي سليمان، الباز، عماد محمد و الخيسي، ئي عبد الباسط أحمد. (2014). مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والاداري في هيئات الحكم المحلي بقطاع غزة (دراسة تطبيقية تحليلية). مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات الادارية والاقتصادية. 1(1)، 191-234.
- معهد المدققين الداخليين ،. (2019). المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (المعايير). معهد المدققين الداخليين. 25 .
- <https://global.theiia.org/standards-guidance/mandatory-guidance/Pages/Standards.aspx>
- هيئة سوق رأس المال الفلسطينية. (2016). التطور الحاصل على الملامح الرئيسية لحوكمة الشركات المساهمة العامة المدرجة في بورصة فلسطين. (Issue May)
- Adams, M. B. (1994). Agency theory and the internal audit. *Managerial Auditing Journal*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/02686909410071133>
- Adekola, D., Kemisola, A., Adesodun, A., & Adewale, O. (2018). Impact of internal audit function and efficiency on organizational performance. *International Journal of Accounting Research*, 3(6), 15-19.
<https://doi.org/10.12816/0052291>
- Awdat, A. A. (2015). (2015). The impact of the internal audit function to improve the financial performance of commercial banks in Jordan. *Citeseer*, 6(3), 217-226.
<https://doi.org/http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.974.5754&rep=rep1&type=pdf>.

- Boubakary, B. (2020). Internal audit and performance of public and parapublic enterprises in Cameroun. *International Journal Of Economics and Management Research*, 1(2).
- Chen, Y., Lin, B., Lu, L., & Zhou, G. (2020). Can internal audit functions improve firm operational efficiency? Evidence from China. *Managerial Auditing Journal*.
- Chinjova, F. (2020). An analysis of the effect of internal auditing on the performance of banking institutions in Zimbabwe. *Global Scientific Journal*, 8(8).
- Firtescu, B., & Terinte, P.-A. (2018). Effects of internal audit characteristics on bank performance. *Eufire 2018: European Financial Regulation, January*, 117–130. https://doi.org/http://eufire.uaic.ro/wp-content/uploads/2018/12/volum_eufire_2018.pdf#page=117.
- Fourie, H., & Erasmus, L. (2009). Internal audit activities performed in South Africa. *African Journal of Business Management*, 3(13), 936–945.
- Gelaye, Z. E. (2020). Factors that affect financial performance of micro and small business enterprises in Dambi Dollo town, Oromia, Ethiopia. *Research Journal of Finance and Accounting*, 11(1), 1–13. <https://doi.org/10.7176/rjfa/11-1-01>
- Internal Audit Standards - IIA. (2020). *Internal audit standards* (Issue January 2020).
- International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2013). *Using the work of internal auditors, international standards on auditing, ISA 610, international auditing and assurance standards board of IFAC. 610*(March). www.ifac.org/publications-resources/isa-610-revised-2013-using-work-internal-auditors
- Khalid, A. A., Haron, H. H., & Masron, T. A. (2017). Relationship between internal Shariah audit characteristics and its effectiveness. *Humanomics*, 33(2), 221–238. <https://doi.org/10.1108/H-11-2016-0084>
- Kiabel, D. (2012). Internal auditing and performance of government enterprises: a Nigerian study. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(6), 6.
- Mburunga, E. M., Walubuka, D. E., & Gichana, M. I. (2019). Internal auditors' independence and financial performance of listed banks at the Nairobi securities exchange. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(02), 1004–1013. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i2.em04>
- Okello, S., Kirori, G., & Okumu, S. (2019). Financial performance of the

- banking sector in Kenya: the role of internal audit. *Journal of Finance and Accounting*, 3(1), 29–50. <https://doi.org/http://stratfordjournals.org/journals/index.php/journal-of-accounting/article/view/270>.
- Shahroor, H. (2018). The effect of internal audit on management performance in (ADCO). *SSRN Electronic Journal*, 10(14), 116–126. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3051075>
- Tapang, A. T., & Ibiyam, O. (2019). Internal audit and financial performance of micro finance banks in Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Research*, 5(4), 95–107. <https://doi.org/https://iiardpub.org/get/IJSSMR/VOL.%205%20NO.%204%202019/INTERNAL%20AUDIT%20AND%20FINANCIAL.pdf>.
- Terinte, P., Carausu, D., & Macsim, F. (2017). The nexus between internal audit independence and firm performance of large firms: the case of Romania and Poland. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, 12, 67–75. <https://doi.org/http://www.jopafll.com/special-issue-2017.html>
- The Institute of Internal Auditors. (2017). International standards for the professional practice of internal auditing (STANDARDS. *Standards*, October, 1–22. [https://doi.org/10.1016/S0022-0981\(98\)00154-3](https://doi.org/10.1016/S0022-0981(98)00154-3)
- Yosep, M. (2016). Effect competencies, independence, objectivity of the function of internal audit (implications for quality financial reporting). *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, 4(5), 57–72.
- Young-Soo Yoon, & Ho Young Lee. (2018). Effect of internal audit evaluation on financial and non-financial performance. *Korean Journal of Business Ethics*, 18(1), 1–35. <https://doi.org/10.34273/kjbe.2018.18.1.001>

دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري

دراسة ميدانية بجامعة الأندلس - اليمن

The role of electronic management in activating administrative communication

Field study at Al-Andalus University - Yemen

د. إبراهيم إسماعيل الناشري

اليمن

المستخلص:

وعلى الرغم من اهتمام العديد من الجامعات بتطوير عملها الإلكتروني ، إلا أن بعض الجامعات الأخرى لم تولي هذا الموضوع الاهتمام الكافي ، بما في ذلك الجامعات اليمنية وتعتبر جامعة الأندلس - اليمن إحداها حيث لوحظ خلال زيارات استكشافية أن بعض الوحدات الإدارية المعنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة تعاني من بعض نقاط الضعف في بعض جوانب تفعيل الاتصال الإداري بالجامعة . ؛ وقد يكون هذا بسبب مستوى توافر عناصر الإدارة الإلكترونية الخاصة بهم، هدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية بجامعة الأندلس - اليمن في تفعيل الاتصال الإداري ، شمل مجتمع الدراسة جميع مستخدمي نظم المعلومات في جامعة الأندلس - اليمن والبالغ عددهم (53) موظف.

ولغرض البحث تم تصميم استبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS تم قياس مستوى الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وتوصل البحث إلى النتائج التالية:

- مستوى توافر عناصر الإدارة الإلكترونية كان كبيراً، حيث كان البعدين الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات مرتفعين ويليها البعدين الموارد البشرية (صنّاع المعرفة) والبرمجيات ، وكان عنصر شبكات الاتصال في المرتبة الأخيرة .
- مستوى الاتصال الإداري كان كبيراً ، بجامعة الأندلس - اليمن .
- وجود دور للإدارة الإلكترونية على الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية ، الاتصال الإداري .

Astract:

Despite the interest of many universities in developing their electronic work, some other universities have not paid sufficient attention to this topic, including Yemeni universities, and the University of Andalusia - Yemen is one of them, as it was noted during exploratory visits that some administrative units concerned with the application of electronic management at the university suffer from Some weaknesses in some aspects of activating administrative communication at the university. ; This may be due to the level of availability of their electronic management elements. The aim of the research is to identify the role of electronic management at the University of Andalusia - Yemen in activating the administrative communication. The study community included all the users of information systems at the University of Andalusia - Yemen, whose number is (53) employees.

For the purpose of the research, a questionnaire was designed and distributed to a random sample, and by using the statistical program spss, the level of electronic management and administrative communication was measured, and to achieve the research objectives, the descriptive and analytical approach was used, and the research reached the following results:

The level of availability of electronic management elements was large, where the two dimensions were devices, equipment and databases were high, followed by the two dimensions: human resources (knowledge makers) and software, and the communication networks component was in the last rank.

- The level of administrative communication was great, at the University of Andalusia - Yemen.

- The existence of a role for electronic management on administrative communication at the University of Andalusia - Yemen.

Keywords: Electronic Management, Management Communication.

- مقدمة:

نتيجة للتغيرات والتطورات السريعة والانفجار المعرفي والتكنولوجي واجهت الجامعات اليوم الكثير من التعقيدات في أعمالها نتيجة لتبنيها الأساليب التقليدية لذا كان لابد عليها مواكبة هذه التغيرات والتطورات التكنولوجية في البيئة الخارجية من خلال تغيير أساليب عملها ، فوجب عليها تبني أساليب وأنظمة حديثة ومفاهيم جديدة والتحول من الأنشطة العادية والتقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية ، حتى تدخل حيز المنافسة وتحاول تطوير نفسها ، ومن بين هذه الأساليب والنظم الحديثة والمتطورة تبني ما يسمى بالإدارة الإلكترونية باعتبارها مدخلا حديثا يساعد على تطوير العمل الإداري وتقليل التكاليف واختصار الجهد والسرعة في تنفيذ الأعمال ، كما أنها تساعد على تحقيق أهداف الجامعة بصفة عامة والعاملين والمستفيدين بصفة خاصة ، ومن بين هذه الأهداف تسهيل عملية الاتصال الإداري والذي يعد وسيلة مهمة في صناعة القرارات الصائبة وضرورة ملحة للجامعات لتحقيق التعاون بين الكليات و الأقسام ، وبدورها تعمل على توصيل ونقل المعلومات والتعليمات والتوجيهات إلى العاملين والمستفيدين من خلال وجود شبكة اتصالات منظمة.

-مشكلة البحث :

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز النماذج الإدارية المرتبطة بثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة والتي تواجه بعض الجامعات مشاكل في تطبيقها وبالأخص الجامعات اليمينية، ومن جهة أخرى يعد الاتصال الإداري العصب الرئيس والحيوي في عمل الجامعات وذلك أن كفاءة وفاعلية الجامعة والعملية الإدارية يتوقف على كفاءة وفعالية الإدارة الإلكترونية ، ومن هذا المنطلق نطرح الإشكالية الرئيسة التالية وهي:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس- اليمن؟
من هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية وهي:

-ما دور عنصر الموارد البشرية (صُنَاع المعرفة) على الاتصال الإداري؟

-ما دور عنصر استخدام الأجهزة والمعدات على الاتصال الإداري؟

-ما دور عنصر استخدام البرمجيات على الاتصال الإداري؟

-ما دور عنصر شبكات الاتصال على الاتصال الإداري؟

-ما دور عنصر قواعد البيانات على الاتصال الإداري؟

-أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من أهمية المتغيرين كونهما أساسيين في نجاح أي جامعة وتحسين كفاءتها وفعاليتها فالإدارة الإلكترونية تعتبر مدخل حديث ظهر نتيجة التطورات التكنولوجية والتي تعد عناصر تطبيقها ومتطلباتها مهمة وضرورية في أي جامعة ، كما أن الاتصال الإداري وفعاليتها ، يعد نظام قائم على تدفق المعلومات اللازم لتحسين بيئة العمل داخل الجامعة.

الأهمية العلمية (النظرية) للبحث :

- 1- تقدم تاصيلًا نظريًا علميًا لمفاهيم مؤثرة في تقدم المجتمعات وتطور الجامعات ، والمتمثلة في: الإدارة الإلكترونية ، الاتصال الإداري .
- 2- تعزز أهمية الإدارة الإلكترونية الذي تعتبر من أكثر الوسائل قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل اقتصاد المعرفة؛ لما لها من دور واضح في تحقيق الاتصال الإداري .

2- الأهمية العملية (التطبيقية) للبحث :

- 1- تتناول البحث قطاعاً مهماً وحيوياً على المستوى الوطني المتمثل في قطاع الخدمات التعليمية (الجامعات) التي تمثل أحد القطاعات المهمة في عملية التنمية المستدامة للتعليم العالي ، ويسهم في الرقي والتطور في حقل التعليم العالي والبحث العلمي في اليمن.
- 2- مرجعٌ ودليل عملي للجامعات؛ يمثل هذه البحث مرجعاً ودليل عملياً للجامعات، وخصوصاً الجامعات اليمنية التي تمارس أعمالها من خلال الإدارة الإلكترونية، وهذا المرجع والدليل سيساعدهم على إدراك الاتصال الإداري ، ومعرفة الطرق المثلى للتعامل معها، من أجل تفعيل عناصر الإدارة الإلكترونية لتحسين الاتصال الإداري.

- أهداف البحث :

يهدف البحث إلى جملة من الأهداف وهي:

- التعرف على الجانب النظري لكلا من المتغيرين الإدارة الإلكترونية والاتصال الإداري.
- تحديد مستوى توافر عناصر الإدارة الإلكترونية بجامعة الأندلس- اليمن.
- التعرف على مستوى الاتصال الإداري ومدى فعاليتها بجامعة الأندلس- اليمن.

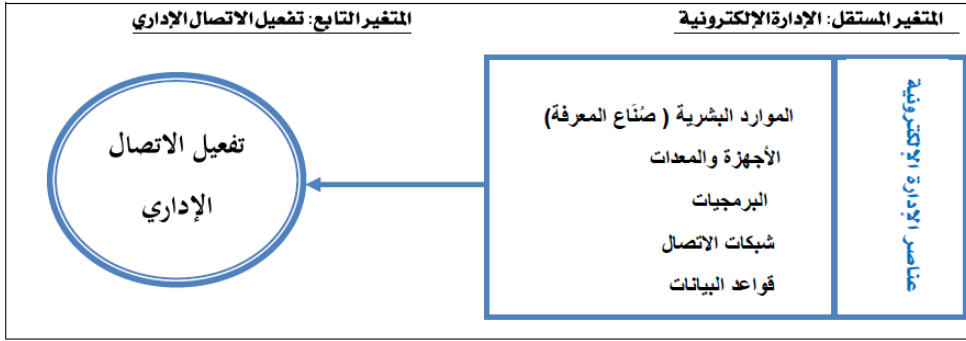
- تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:
 - تحديد دور الموارد البشرية (صنّاع المعرفة) في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن.
 - تحديد دور الأجهزة والمعدات في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن.
 - تحديد دور البرمجيات في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن.
 - تحديد دور شبكات الاتصال في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن.
 - تحديد دور استخدام قواعد البيانات في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن.
- تقديم بعض التوصيات لجامعة الأندلس - اليمن .

- النموذج المعرفي للبحث:

النموذج المعرفي هو عبارة عن إطار البحث، المتغيرات المرتبطة بموضوع البحث، ويدرس العلاقات المتبادلة بين هذه المتغيرات (متغيرات مستقلة، متغير تابع، ... الخ)، ويشرح الأساس النظري لها، ويصف طبيعة واتجاه هذه العلاقة، ويعطينا الأساس المنطقي لتطوير الفرضيات القابلة للاختبار لاحقاً، ويعرض عادة في شكل رسم بياني.

والنموذج المعرفي لهذا البحث يتكون من مجموعتين رئيسيتين حيث تتمثل الأولى في الإدارة الإلكترونية بعناصرها (بوصفها متغيراً مستقلاً)، بينما المجموعة الثانية تتمثل في تفعيل الاتصال الإداري (بوصفها متغيراً تابعاً) ويفترض النموذج وجود دور للإدارة الإلكترونية و تفعيل الاتصال الإداري وينبثق من نموذج البحث عدد من الفرضيات التي سنذكرها لاحقاً والشكل رقم (1) يبين النموذج المعرفي لهذا البحث:

شكل رقم (1) النموذج المعرفي للبحث



المصدر : إعداد الباحث

-فرضيات البحث :

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية من خلال الفرضيات التالية:

-الفرضية الرئيسية : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

-الفرضيات الفرعية:

-الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعنصر الموارد البشرية(صنّاع المعرفة) بصفة مستقلة على تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعنصر استخدام الأجهزة والمعدات بصفة مستقلة على تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعنصر استخدام البرمجيات بصفة مستقلة على تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

-الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعنصر شبكات الاتصال بصفة مستقلة على تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

-الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لعنصر قواعد البيانات بصفة مستقلة على تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن .

- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية :

1. الإدارة الإلكترونية (e-management): "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للجامعة بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الجامعة". (نجم، 127، 2004)

ويعرفها الباحث إجرائياً؛ بأنها قدرة إدارة الجامعة في الانتقال من إنجاز الخدمات العامة (المعاملات)، من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال و الجهد، وإتاحة خدمات إلكترونية آمنة وأكثر فاعلية وملاءمة لفئات المجتمع المختلفة، عبر شبكة الإنترنت أو الإنترنت أو الإكسترنات، بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً؛ لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات، وذلك باستخدام المنافذ الإلكترونية المختلفة، كما أن الإدارة الإلكترونية تسخر تقنية المعلومات والاتصال؛ لتطوير وتحسين فاعلية الاتصال الإداري.

2. الاتصال الإداري : "تدفق التعليمات والتوجيهات والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين، وتلقي البيانات والمعلومات منهم في صورة تقارير أو مذكرات أو اقتراحات أو غيرها بهدف صناعة قرار معين" (العلاق، 2008، ص298).

ويعرفها الباحث إجرائياً؛ هو عملية تبادل المعلومات والأفكار والمعاني بين العاملين والمستفيدين في الجامعة من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة تجعل منهم وحدة عضوية لها درجة من التكامل تسمح بقيامهم بنشاطهم في الجامعة بصورة تحقق أهدافها ، وقد يحدث ذلك وفق التنظيم الرسمي أو وفق التنظيم غير الرسمي.

3. الموارد البشرية (صُنَاع المعرفة): عبارة عن المكون الذي يشغل ويسيطر وينظم المكونات الأخرى، وهؤلاء لهم مسميات وظيفية مختلفة حسب العمل الموكل إليهم ويمثلون في الجامعات المحللين والمبرمجين والمصممين والمشغلين والفنيين من مدخلي البيانات وأعمال الطباعة .

ويتولى صُنَاع المعرفة "إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة". (ياسين، 2005، 25).

ويعرف الباحث صنّاع المعرفة إجرائياً، بأنهم: أولئك الذين يمتلكون العلم (أفراد / مجتمعات / مؤسسات) ، وينزلونه إلي أرض الواقع، (ويملكونه) تطبيقاً وممارسةً وتعليمياً نافعاً لبناء المجتمعات والأفراد والجامعات، وبالتالي بناء الدولة، ذلك أن المعرفة أصبحت من متطلبات هذا العصر التقني المتسارع في التطور والنمو.

4. الأجهزة المعدات (Hardware): هي كل شيء مادي ملموس من مكونات الحاسوب المادية. (حمارشه، 2016، ص1)

يعرفها الباحث إجرائياً، بأنها: الأجزاء أو المكونات المادية و الملموسة في الحاسوب، و المكونات الداخلية الهارد ديسك - الذاكرة الداخلية - اللوحة الأم - الرقائق الأخرى الموجودة في الجامعات، وتتميز بتركيبتها المتكاملة في حالة ما إذا أصيب أو وقع خلل ما أو غاب أحد المركبات أو الأجزاء الداخلية تتوقف كل الوظائف، ويعجز الحاسوب عن الإقلاع.

5. البرمجيات (Software) : هي تعليمات تفصيلية تضبط عمليات نظم المعلومات، وتحقق ثلاث وظائف رئيسية، هي: إدارة موارد الحاسوب بالجامعة، وتزويد العاملين والمستفيدين بمزايا هذه الموارد، والتوسط بين الجامعة والمعلومات المخزنة. (laudon&laudon,2002)

ويعرفها الباحث إجرائياً، بأنها: الكيان الغير ملموس أو غير مرئي في الحاسوب بالنسبة للمستخدم، والبرمجيات التي يستفيد منها الطلاب والأكاديميين، وتطبقها الجامعات الخاصة في الأجهزة المتوفرة لديها، وتنقسم إلي قسمين:

1 - أنظمة التشغيل 2 - التطبيقات

أنظمة التشغيل :- هي التي تنصبها الشركة المصنعة في الأجهزة، مثل الويندوز ، لينكس أو ماك أو ماكنتوش .

أما التطبيقات:- فهي التي تغذي ذاكرة الحاسوب، وتتميز ببساطة عملها، ووضوح فوائدها، وتعدد أنواعها، ومصادرها، وأسلوب عمل كل منها.

وهناك علاقة تربط بين الـ Software و الـ Hardware ، حيث تتميز علاقتهما بالتكامل والبساطة، من خلال أن أحدهما يكمل دور الآخر أو يساعده. ولا يمكن أن يعمل هذا بدون ذلك، و يثبت ذلك مثال بسيط ، فعندما تقوم بتنصيب برنامج ما، فيمكن أن تنصيبه لا يجوز اكتماله، إلا بتصديق من جزء ما من الحاسوب " Hardware "، أو مثال

آخر عند تنصيب تعريفات الحاسوب. فإن التعريفات من المستحيل أن تنصب بدون وجود الأجزاء الداخلية التي يقوم المستخدم بتعريفها .

6. شبكات الاتصال (Network) : هي الوسائط الإلكترونية التي تعمل على إيصال المعلومات عبر مسافات بين أجهزة في مواقع مختلفة، أي أنها تُوزع البيانات بين محطتين حاسوبيتين أو أكثر؛ لذا على المديرين أن يختاروا تكنولوجيا الاتصالات المناسبة؛ لتعزيز أداء شركاتهم، والوصول إلى أفضل طريقة لدمجها في نظم المعلومات وعمليات الأعمال. (النجار، 2010، ص 197)

يعرفها الباحث إجرائياً، بأنها: عبارة عن مجموعة من أجهزة الحواسيب المتصلة مع بعضها البعض بواسطة مجموعة من الوسائط مثل الأسلاك المحورية، أو الألياف البصرية، كما هو في جامعة الأندلس موضع البحث، أو هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت (Intranet) الإكسترنات (Extranet) وشبكة الإنترنت (Internet) التي تمثل شبكة القيمة للجامعة ولإدارتها الإلكترونية.

7. قواعد البيانات: مجموعة من الأعمال، البيانات، والموارد الأخرى التي ترتبت بطريقة منهجية ونظامية قابلة للوصول إليها بوسائل إلكترونية أو غيرها، على أن تكون أصيلة. (نجم، 2008، ص 478).

يعرفها الباحث إجرائياً، بأنها: مجموعة من الجداول التي بداخلها بيانات تخص جهة ما، يترابط بعضها البعض بطريقة مُنظمة، بشكل يُسهل استدعاءها من خلال أوامر محددة من خلال نظام إدارة قاعدة البيانات المركزية أو الموزعة الموجود في المركز الرئيس للجامعة .

- حدود البحث:

أولاً : الحدود الموضوعية :

اقتصر البحث على دور الإدارة الإلكترونية لتفعيل الاتصال الإداري في جامعة الأندلس - اليمن.

ثانياً: الحدود المكانية :

اقتصر نطاق هذا البحث على إحدى المؤسسات الجامعية اليمنية وهي جامعة الأندلس

ثالثاً: الحدود الزمانية :

اقتصرت على الفترة الزمنية الممتدة من 1 \ 3 \ 2020 م حتى 30 \ 1 \ 2021 م.

رابعاً: الحدود البشرية:

اقتصر نطاق البحث من حيث الأفراد على عمداء الكليات ، ورؤساء الأقسام ، والمختصين بنظم المعلومات في جامعة الأندلس موضع البحث.

- منهجية البحث :

يرى الباحث ان المنهج الملائم للبحث الحالي هو المنهج الوصفي التحليل بأسلوبه المسحي لأنه يمد الباحث ببيانات ومعلومات تسهم بشكل كبير في وصف ما هو كان أثناء البحث ويضمن تفسيراً لهذه البيانات مما يساعد على فهم الظاهرة .

ويتضمن هذا المنهج استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستبانة، وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة فرضيات البحث، كما اعتمد الباحث الأسلوب المكتبي الذي يشمل الكتب والدوريات والدراسات السابقة وغيرها وذلك للاستفادة منها في بناء الخلفية النظرية للبحث.

- وصف مجتمع البحث

- مجتمع البحث:

مجتمع البحث يعرفه (العريقي ، النشمي، 156، 2019) بأنه جميع الوحدات (الأفراد أو الأحداث أو الأشياء. الخ) والتي يتم اختيار وسحب العينة منها بالفعل، وبذلك فإن مجتمع البحث هي جميع العناصر التي يمكن تعميم البحث عليها.

- مصادر البحث:

اعتمد الباحث على نوعين من المصادر :

أ- المصادر الأولية : أستخدم الباحث أحد المصادر الأولية وهي الاستبانة باعتبارها أداة مهمة في جمع بيانات البحث ، والتي تتيح لأفراد البحث ، الإجابة بسهولة على كل التساؤلات. قام الباحث بتصميم استبانة بطريقة النهايات المغلقة ((مقياس ليكرت الخماسي))

ب- المصادر الثانوية قام الباحث بالرجوع للمكتبات ، وذلك للاطلاع على الكتب التي تطرقت للإدارة الإلكترونية وتفعيل الاتصال الإداري بالجامعات وكذلك الرسائل العلمية والدوريات والتقارير ، وأيضاً الرجوع لمواقع الإنترنت وغيرها مما له علاقة بموضوع البحث.

الدراسات السابقة

1. دراسة (السُمري، 2016) بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية اليمنية".
- أهداف الدراسة: بناء على مشكلة الدراسة وفرضياتها وأهميتها، فإنها تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:
- 1- التعرف على مفهوم ومكونات الإدارة الإلكترونية والتمكين الإداري.
- 2- التعرف على آراء عينة الدراسة حول توافر المتطلبات الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتطبيق التمكين الإداري بالمؤسسة من خلال الإدارة الإلكترونية.
- 3- التعرف على الفروقات في وجهات نظر عينة الدراسة حول مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية، ومستوى تطبيق التمكين الإداري بالمؤسسة العامة للاتصالات.
- 4- التعرف على مستوى تأثير الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري بالمؤسسة العامة للاتصالات.
- 5- المساهمة في وضع مجموعة من التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج تستفيد منها المؤسسة العامة للاتصالات.

مجتمع الدراسة:

كان المجتمع (إجمالي القوى العاملة بالمؤسسة - المركز الرئيسي) وقد بلغت عينة الدراسة (307) مفردة.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS). لتحليل البيانات، واستخدم كذلك المسح المكتبي والحاسوبي للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية في بناء الإطار النظري للدراسة.

أبرز نتائج الدراسة:

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية طردية وموجبة بين متطلبات الإدارة الإلكترونية وتطبيق التمكين الإداري في المؤسسة العامة للاتصالات وفقاً لآراء عينة الدراسة.

- 1- يوجد فروق في مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير النوع.

- 2- لا توجد فروق في مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير العمر.
- 3- لا توجد فروق في مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر عينة الدراسة في مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة العملية.
- 5- لا يوجد فروق في مستوى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي سواء كانوا تنفيذيين أو إشرافيين.
2. دراسة (ريما، مريم، 2015). بعنوان: "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري"
 أهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى الآتي :
 1- معرفة العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة بمزايا الإدارة الإلكترونية.
 2- معرفة العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة بمزايا تطوير أداء العاملين.
 3- معرفة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بجامعة الجيلالي بونعامة.
 4- معرفة مدى الأخذ بأساليب تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة.
 5- معرفة مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي .
 6- معرفة اهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية لتحقيق تطوير أداء العاملين.
 7- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين، التي تعزى إلى المتغيرات الوظيفية والشخصية.
 مجتمع الدراسة :
 يتمثل في الكليات والعمادات والإدارات المعنية والمتأثرة بموضوع الدراسة في جامعة الجيلالي بونعامة، ويكون الموظفون الإداريون هم فقط المتأثرون بموضوع الدراسة من الإدارات والعمادات التالية :
 1-عمادة القبول والتسجيل.2- عمادة شئون الطلاب.3-الشؤون الأكاديمية.
 4-الدائرة المالية.5-إدارة شؤون الموظفين.6-عمادات الكليات.7-الشؤون الإدارية.

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يمثل المنهج المناسب لهذه الرسالة، لتعلق مشكلة الدراسة في ظاهرة معينة، ودراسة الواقع وتشخيصه. ولتعدد أساليب المنهج الوصفي؛ فقد اعتمد الأسلوب التحليلي الذي يهدف لوصف واقع الظاهرة المراد دراستها بواسطة استجواب عينة من مجتمع البحث بصورة غير مباشرة.

وبذلك يكون المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي، بالاستعانة بالمراجع والكتب العلمية المتخصصة ذات العلاقة بالموضوع، وما نشر من أبحاث ودراسات ذات صلة بموضوع الدراسة.

أبرز نتائج الدراسة : وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها :

1- اتخذت الإدارة الإلكترونية عدة أشكال، ولكنها في مجملها هي تنفيذ المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو إلى قطاع الأعمال أو الإدارات من خلال شبكة المعلومات والبيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة من الإنترنت، والهاتف، وغيرها مما تدعم الأداء الحكومي.

2- تهتم الجامعات بمختلف أنواع الارتقاء بخدماتها إلى المستوى الأفضل الذي يحقق أهداف هذه الخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية، ومما لاشك فيه أن وجود الإصلاح الإداري - الذي أصبح أحد صفات التنظيمات الإدارية الحديثة - يهدف لمعالجة المشاكل التي تعترض الرقي بمستويات الأداء وزيادة الفعالية.

3- هناك إسهام للإدارة الإلكترونية في تطوير أداء العاملين في جامعة الجيلالي بونعامة، وتمثلت بأنها: (تبسط وتسهل إجراءات العمل، تزيد كفاءة وفعالية العمليات الإدارية).

4- هناك معوقات تعوق تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتمثلت بأنها: (نقص الدورات التدريبية والندوات والمؤتمرات في مجال الإدارة الإلكترونية).

5- أنه يتم تدريب العاملين على برنامج التسجيل الإلكتروني، وكذلك تدريب الإداريين على أسس موضوعية لدى وحدة تكنولوجيا المعلومات حول الإدارة الإلكترونية.

6- أن عينة الدراسة لديها وعي بنسبة مقبولة، فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية .

7- عدم دعم الإدارة العليا لتفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

3. دراسة (علي ، كرثيو ، تجانية ،2020م). بعنوان: " دور الإدارة الالكترونية في تفعيل الاتصال الإداري دراسة ميدانية بجامعة التكوين المتواصل مركز الوادي "

أهداف الدراسة:

4. بيان دور الإدارة الالكترونية في عملية الاتصال الإداري- .

5. التعرف على الفروق بين استجابات أفراد العينة تجاه دور الإدارة الالكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بين العاملين.

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي :

أبرز نتائج الدراسة :وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان الأهم منها :إن تطبيق الإدارة الالكترونية بالمركز الجامعي يساعد على التغلب على عامل البعد الجغرافي، كما أن الإدارة الالكترونية تقلل من تكاليف الاتصال التقليدي وان الجامعة لا تعمل على تفعيل الاتصالات الغير رسمية بين العاملين، ولا تستغل الإدارة الالكترونية بالتواصل مع العاملين وحل مشاكلهم داخل وخارج العمل، بالإضافة إلى عدم وضوح الأنظمة والقوانين الخاصة بالتشبيك والاتصال بين العاملين، والنقص في مهارات العاملين عند التعامل مع أدوات ووسائل الاتصال الإلكتروني يؤدي إلى نقص فعالية الاتصال الإداري.

6. دراسة (Al haimi & et. al, 2014) بعنوان:

"Requirements to develop an electronic service model in improving the electronic services of the Ministry of Higher Education and Scientific Research in Yemen"

(المتطلبات نحو تطوير نموذج خدمة إلكترونية في تحسين الخدمات الإلكترونية لوزارة

التعليم العالي و البحث العلمي في اليمن)

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الخدمات الإلكترونية في وزارة

التربية والتعليم العالي في اليمن، ومتطلبات تحسين الخدمات الإلكترونية للوزارة من

وجهة نظر المستخدمين من الموقع.

منهج الدراسة : استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
 عينة الدراسة : طبقت الدراسة على (37) من المستخدمين من الخدمات الإلكترونية من
 الطلبة المغتربين في ماليزيا.
 أداة الدراسة : قام الباحث بتصميم استبانة كأداة للدراسة.
 أبرز نتائج الدراسة :

- 1- قلة المعلومات المستفادة من خلال الموقع.
- 2- عدم وجود خدمات تفاعلية للطلبة المستخدمين من خلال الموقع الإلكتروني.
- 3- محدودية الخدمات الإلكترونية التي يقدمها الموقع الإلكتروني.

المحور الأول : الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

ماهية الإدارة الإلكترونية : هي " تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر
 سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية." (احمد، 2009، ص43)

كما عرفها آخرون بأنها :

الإدارة الإلكترونية : " المشاركة بالمعلومات والمعرفة بصورة دقيقة وسريعة عبر الإنترنت
 والوصول السريع إلى العاملين والمستخدمين وتحسن العمليات الإدارية وزيادة
 كفاءتها" (NASA، 2008، ص1).

• "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها، إلكترونياً وعبر الشبكات" (ياسين،
 2005)

• "القدرة على استخدام الحاسبات الآلية في تنفيذ الأعمال الإلكترونية والأنشطة
 الإدارية عبر الإنترنت والشبكات، وتقديم الخدمات آليا في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى
 جودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ، وخفض التكلفة وتوحيد وتبسيط الإجراءات
 وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بشكل سليم" (القحطاني، 2006).

• "قدرة الجامعة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية كشبكة
 الإنترنت أو أي شبكة اتصال إلكتروني - فيما بينها وبين المستخدمين ، بيسر وسهولة
 ودقة عالية، وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأي مكان" (العمري، 2003).

• هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الإدارة الإلكترونية لاحقاً (السالمي وآخرون، 2009).
أهداف الإدارة الإلكترونية (الناشري، 2012م)

- 1- العمل على إدارة الملفات بدلاً من حفظها، واستعراض المحتويات بدلاً من القراءة، مع إمكانية مراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها.
- 2- الاعتماد على البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد، والإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضر الاجتماعات، التجهيز الناجح للاجتماعات.
- 3- اكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة، والحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

4- تحقق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

5- إيجاد مجتمع إلكتروني قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

خصائص الإدارة الإلكترونية: (الصيرفي، 2009، ص 17)

1- سرعة أداء الخدمات: حيث إنه بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للمستخدمين حيث قلت الفترة الزمنية اللازمة لأداء خدمة، ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدد قصير جداً، هذا فضلاً عن أن الإنجاز الإلكتروني للخدمة يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء أعماله في نظام الإدارة التقليدية.

2- تخفيض التكاليف: يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جداً من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية، هذا فضلاً على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع وإحاطته إلى موظف آخر، ومن شأن ذلك كله ارتفاع تكاليف أداء الخدمة، وذلك نظراً لارتفاع أثمان وأسعار المواد اللازمة لأداء الخدمة.

3- اختصار الإجراءات الإدارية: لا شك ان العمل الإداري التقليدي السائد الآن يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب.

4- تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تتضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

• وقد حدد كل من (Turner & Weickgenant, 2009,9) الخصائص التي تميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بما يأتي :

1- التمكين:

تمتاز الإدارة الإلكترونية بقدرتها على تمكين العاملين وزيادة الاعتماد عليهم في أداء أعمالهم ، وذلك من خلال تقديم مقترحاتهم وآرائهم حول إيجاد طرائق أفضل لتفعيل الاتصال الإداري و تقديمها إلى المستفيدين. فضلا عن الاستماع إلى الأفكار الجديدة التي يقدمها العاملون، واندماج الإدارة العليا معهم (الحيت، الكساسبة، 63، 2013).

في حين فسّر (Turner & Weickgenant, 2009,9) مفهوم التمكين ضمن تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأنه يتجاوز حدود تمكين العاملين في الجامعة، وتخويلهم عملية صنع القرارات ، إلى تمكين الوسائل التكنولوجية نفسها ، من خلال استخدام أنظمة مركبة مصممة ومعدة لتقديم الخدمات.

2- السرعة في تحقيق الأهداف:

يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إمكان تحقيق أهداف الجامعة بسرعة عالية، من خلال الاعتماد على الوسائل الإلكترونية الحديثة، وما تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من دعم ومساندة تسهم في الوصول السريع للأهداف ومتابعة هذه الأهداف. عناصر الإدارة الإلكترونية (الناشري ، 2020)

العنصر الأول: الموارد البشرية (صنّاع المعرفة):

وهم عبارة عن المكون الذي يشغل ويسيطر وينظم المكونات الأخرى، وهم البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية وتضم القيادات الرقمية من مديريين ومحللين والكوادر الإدارية الحديثة والخبراء والمختصين.

ويتولى صنّاع المعرفة " إدارة التعااضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة " (ياسين ، 2005، ص25)

ويعتبر صنّاع المعرفة الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية (Digital Leadership) والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ، ورأس المال الفكري في المنظمة .

العنصر الثاني : المكونات المادية / الأجهزة والمعدات (Hardware) :

وهي المتعلقة بتوفير الأجهزة والشبكات اللازمة للعمل، وأهمها الأجهزة وما يرتبط بها من وسائل إدخال وإخراج ووحدات المعالجة المركزية وأجهزة التخزين، فأبي نظام معلومات اليوم يفترض أن يكون مكوناً من حاسب آلي على الأقل، والحواسيب تختلف في أحجامها وطاقاتها، ونظراً لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تتحقق ميزتين أساسيتين كما ذكرهما (الناشري، 2020) :

1- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

2- ملاءمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

العنصر الثالث: البرمجيات (Software) :

"وهي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة " (المسعود، 2008، ص41).

أوهي عبارة عن الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات وتحدد

العمليات التي ستؤديها المكونات المادية.

وتقسم البرمجيات إلى نوعين منها :

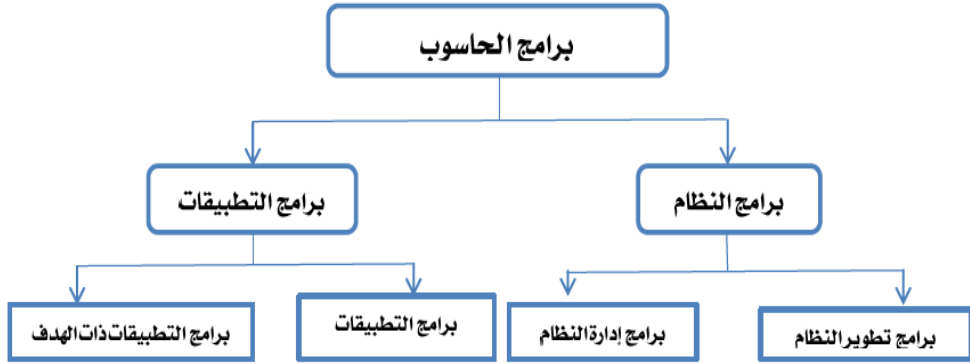
1- برمجيات النظم (System Software)

وهي البرامج التي تشغل الحاسب الآلي وتجعله قادراً على القيام بالعمليات

المطلوبة منه كترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة.

2- برمجيات التطبيقات (Application Software)

"وهي التي تقوم بمعالجة بيانات المنظمة كبرامج الرواتب وتسجيل الطلبة وغيرها." (الناشري، 2020م)، ويمكن إنشاء برامج التطبيقات بواسطة العاملين في المنظمة كمحلي النظم والمبرمجين، كما يمكن الحصول عليها جاهزة مع الحواسيب، أما برامج النظم فيتم الحصول عليها عن طريق موردي الأجهزة. الشكل (2-9) يوضح تقسيم البرمجيات. الشكل (2) تقسيم البرمجيات



المصدر: - إعداد الباحث

العنصر الرابع : قواعد البيانات (Data Base)

تعرف قواعد البيانات كما عرفها (المغربي، 2015، ص 52) بأنها: "المحزون الذي يحتوي على كافة البيانات الخاصة بإحدى المنظمات، وتحتوي على مجموعة من الملفات المرتبطة منطقياً والمتعلقة بكيان واحد"

كما أن قواعد البيانات تحقق العديد من المزايا يذكر منها :

- 1- تخزين جميع المعلومات المتوفرة لدى جهة معينة بطريقة منظمة.
- 2- متابعة التغيرات التي تحدث في البيانات المخزنة وإدخال التعديلات اللازمة عليها.
- 3- إجراء العمليات التشغيلية على البيانات من أجل الاستفادة منها.
- 4- تحقيق السرية الكاملة للبيانات المخزنة.

التعريف من وجهة نظر الباحث: - فهو عبارة عن مجموعة من المعلومات أو البيانات المتصلة، ذات العلاقة المتبادلة فيما بينها المخزونة بطريقة نموذجية ودون تكرار.

أو هي الوعاء الذي يحتوي بيانات الخام، المثلة للعمليات الجارية من جهة، والتي حدثت سابقاً من جهة أخرى، وقد تكون هذه القاعدة ورقية كما في النظام اليدوي، أو مسجلة إلكترونيًا على وسائط التخزين كما في النظام المحوسب، ولا يمكن لأي نظام معلومات أن يعمل بدون وجود قواعد بيانات.

وأيضاً يمكن تعريفها: مجموعة الإجراءات النمطية التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات التي تحتاجها المنظمة بهدف تدعيم اتخاذ القرارات والرقابة داخل المنظمة.

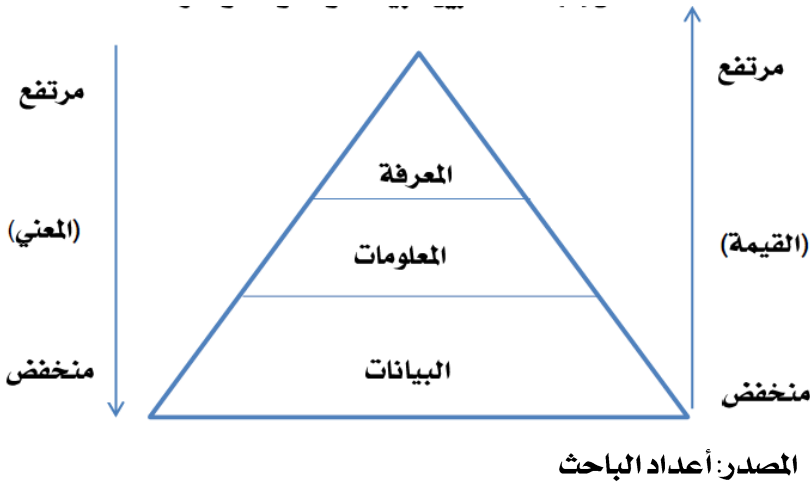
فالبيانات: هي عبارة عن الحقائق الخام، بشكل عام فالبيانات هي مجموعة من الحروف أو الكلمات أو الأرقام أو الرموز أو الصور (الخام) المتعلقة بموضوع معين. مثال على ذلك: بيانات الموظفين (الأسماء - الأرقام الوظيفية - المهن - الصور) بدون ترتيب، وينتج عن هذه البيانات بعد المعالجة ما يطلق عليه مصطلح معلومات.

المعلومات: هي عبارة عن ناتج معالجة البيانات الخام، بأي طريقة من طرق معالجة البيانات، أنها البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات معنى وباتت مرتبطة بسياق معين.

المعرفة: المعرفة هي الإدراك، وفهم الحقائق من خلال التفكير المجرد، أو من خلال اكتساب المعلومة عبر التجارب أو الخبرات، أو التأمل في مكنونات الأمور، أو التأمل في الذات، أو الاطلاع على تجربة الآخر وقراءة استنتاجاته، وترتبط المعرفة بالبدئية، وكشف المجهول، والتطورات التقنية.

العمليات: هي كافة الأنشطة التي تتعرض لها البيانات مثل: تخزين البيانات التعديل الحذف وغيرها من الأنشطة.

الشكل (3) العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة



يلاحظ من الشكل أن المعنى يكون أقل ما يمكن عند البيانات ويبدأ بالارتفاع حتى بلوغ المعرفة، بينما نرى أن القيمة تزداد بدءاً من البيانات حتى المعرفة. العنصر الخامس : شبكات الاتصال (Networks):

ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعية لتطور الحاسب الآلي، وزيادة سرعته وقدراته بشكل مذهل، كما ذكر (الناشري 2020م) مما يعني إمكانية استخدامه من قبل أكثر من مستفيد، وفي نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مستقلة مختلفة مكانياً وزمانياً ، وهذا ما يعبر عنه بالاتصال عبر الشبكات أو التشغيل الشبكي.

شبكات الاتصال " هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، والإكسترنات، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية." (ياسين، 2005، ص25)

وتنقسم الشبكات إلى عدة أنواع يمكن ذكرها فيما يلي:

1- الشبكة الداخلية للمنظمة الإنترنت (Intranet):

وتعرف كما أورد النضيعي والحماد بأنها "الشبكة الداخلية للمنظمة والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة، مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين، بغض النظر عن حجم هذه المنظمة وامتداد أطرافها جغرافياً . " (النضيعي والحماد، 2000، ص16).

ويعرفها الباحث: - وهي مستندة في عملها ومعالجتها على الإنترنت وتستخدم نفس بروتوكولات وخدمات الإنترنت والفرق الوحيد أنها داخلية لا يستطيع أحد من خارج المنظمة الدخول إليها وتعمل على تقليص التكاليف من خلال الاستغناء عن المطبوعات والنماذج الورقية وسرعة الاتصال وتبادل المعلومات .

الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء الإكسترنات (Extranet): " وتعرف بأنها شبكة إنترنت خاصة ، يسمح لبعض الغرباء بالدخول إليها ، من أي مكان وفي أي وقت ، عبر شبكة الإنترنت ولكن بصلاحيات وقيود محددة ، وبذلك تكون تطويراً لشبكة الإنترنت تلبيةً لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعه، ويتم حماية الإكسترنات نظام أمني يكفل عدم الدخول إلا لمن له الحق في ذلك. " (النفيعي والحماد، 2000، 121)

ويعرفها الباحث: - بأنها مجموعة شبكات إنترنت ترتبط ببعضها عن طريق الإنترنت ، وتحافظ على خصوصية كل شبكة إنترنت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها، ومن تطبيقاتها خدمات التوظيف والنقل .

2- الشبكة العالمية الإنترنت (Internet): وتعني الإنترنت لغوياً "الترابط بين الشبكات ، حيث تتكون من عدد كبير من الشبكات الحاسوبية المتناثرة في أنحاء العالم ، التي يحكم ترابطها مع بعضها بروتوكول موحد" (الناشري 2020).

التعريف من وجهة نظر الباحث فيرى أنها نظام عالمي ووسيلة اتصال من الشبكات الحاسوبية تصل ما بين الحواسيب حول بعضها باستخدام حزمة بروتوكول TCP/IP .

أو هي شبكة عالمية من الروابط بين الحواسيب تسمح للناس بالاتصال والتواصل بعضهم مع بعض واكتساب المعلومات من الشبكة الممتدة الي جميع أرجاء الأرض ومتابعة معاملاتهم دون الحضور شخصيا بوسائل بصرية وصوتية ونصية مكتوبة، وبصورة تتجاوز حدود الزمان والمكان والكلفة وقيود المسافات ومن أكثر استخداماتها :

- الشبكة العنكبوتية العالمية التي تعرف اختصاراً (WWW).

- البريد الإلكتروني وبرامج الاتصال الكتابي والصوتي والمرئي.

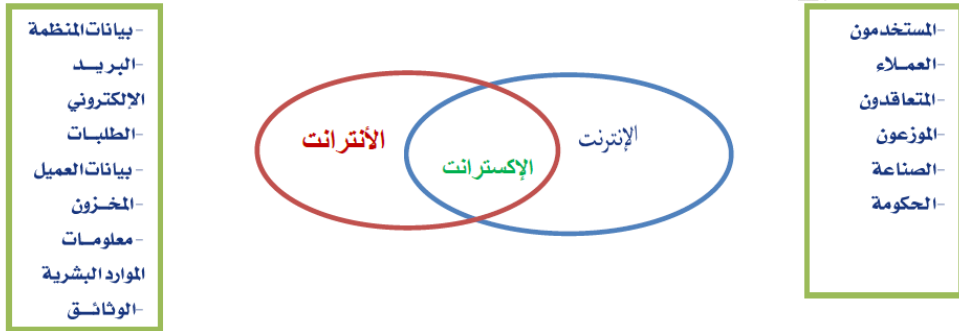
من الفوائد التي تقدمها شبكة الإنترنت للمنظمات الحكومية كما يلي:

1. تبادل الآراء بما يفيد في سرعة اتخاذ القرار.
2. توفير الوقت والجهد والمال.
3. عقد المؤتمرات والاجتماعات عن بعد.

4. وضع الصحف والمجلات والدوريات على شكل صفحات بما يمكن للجميع من متابعته.

5. تسهيل تقديم الخدمات بكافة أشكالها.

الشكل (4) العلاقة بين الإنترنت ، والإكسترنات والإنترنت

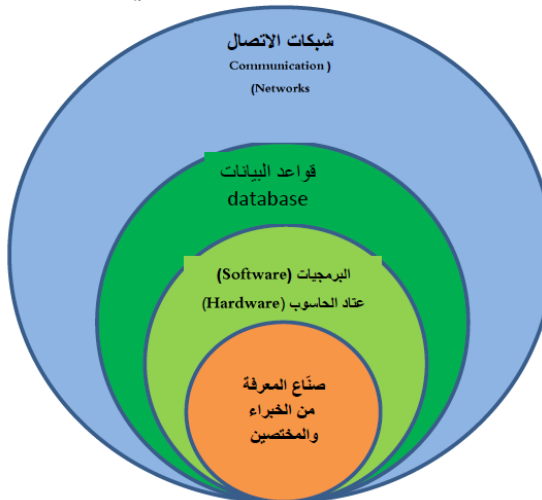


Source: Turban et al,1999:248

المصدر: عادل حرحوش المفرجي و آخرون، الإدارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2010 م، ص: 16

الشكل (5) عناصر الإدارة الإلكترونية (ياسين،24،2005)

الشكل (5) عناصر الإدارة الإلكترونية (ياسين،24،2005)



المصدر: إعداد الباحث (بتصرف) : ياسين، سعد غالب (2005). "الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض.

المحور الثاني : الإطار النظري للإتصال الإداري

ماهية الاتصال الإداري

يعد الاتصال الإداري من الأنشطة الأساسية للمنظمات وأنه من مؤشرات كفاءتها في الوصول إلى الآخرين، وبالتالي كعملية له دورا رئيسيا في تسيير مختلف الأعمال الإدارية في المنظمات. والتي يعتمد بقائها واستمرارها في تحقيق النجاح والأهداف على نظام اتصال فعال.

تعريف الاتصال الإداري الإلكتروني

هو العملية الاجتماعية التي يتم فيها الاتصال من بعيد بين اطراف يتبادلون الأدوار في بث الرسائل الاتصالية المتنوعة واستقبالها من خلال النظم الرقمية ووسائلها لتحقيق لهدف معينة (عبدالمجيد ، 2004)

أهمية الاتصال الإداري:

1. التنفيذ الكفاء للعمل: من تسيير أمور العمل وتنفيذها تحتاج من الأفراد ومديريهم قدرات عالية على الحديث والاستماع والمناقشة وكتابة التقارير ، وعلية يتم التنفيذ على قرارات الأفراد على الاتصال.
2. الرقابة على العمل: من خلال أساليب الاتصال المختلفة يمكن جمع المعلومات المناسبة التي تدل على مدى التزام العاملين والمديرين بالخطط الموضوعة ، وعلية تكشف الاتصالات التنظيمية والإدارية و الانحرافات بقصد تصحيحها.
3. تحقيق الدقة في المعلومات : يساعد نظام الاتصالات الإدارية والتنظيمية على الأخص في حالة توافر توثيق المعلومات وتوفير معلومات متكاملة ، كما يظهر ذلك من خلال توفير معلومات صحيحة مما يؤدي إلى صحة التصرف واتخاذ القرارات . (خيرى 2012 ، ص 150)
4. تخطيط العمل: حين يسعى المديرون والأفراد إلى وضع برامج عملهم وخططهم وقراراتهم فإنه لا يمكن وضعها إلى حيز الواقع ما لم يتم تحديدها بواسطة أنظمة الاتصالات.

5. تحقيق ديمقراطية العمل : يحقق نظام الاتصال الإداري نظام شوري وتبادل الرأي باطراف التنظيم ، كما يحقق فرصة الشعور بالديمقراطية في العمل (الناطورية ، 2009 ، ص 50)
 6. تساعد عملية الاتصال في اطلاع الإدارة على نشاط الرؤوسين والتعرف عمى مدى تقييم آراء وأفكار وصيغ العمل المعتمد من قبل الإدارة ، من منظور أن الاتصال الإداري يمثل وسيلة رقابية وإرشادية وتوجيهية لفعاليات ونشاطات الرؤوسين في المنظمة.
 7. يعتبر الاتصال بمختلف صورته الرسمية والغير رسمية على درجة عالية من الأهمية في المنظمة ، حيث أشارت الدراسات والأبحاث بأن عمليات الاتصال تشكل ما يقارب 75% من نشاط المنظمة ، ولذلك أمكن اعتبار الاتصال بمثابة الدم الدافق عبر شرايين المنظمة حيث أنه بدون الاتصالات تموت أو تضمحل الحركة الدائبة للمنظمة ، وتتوقف جميع أنشطتها.
- أهداف الاتصال الإداري (اشتيوي، 2013، ص 221)
- 1- تزويد العاملين بما يحتاجون إليه من المعلومات عن الإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل للقيام بمهام أعمالهم على أكمل وجه.
 - 2- وضع كافة المعلومات والبيانات الدقيقة أمام متخذي القرارات في مواقع التنفيذ والقيادات المختلفة حتى يتمكنوا من صنع قرارات سليمة.
 - 3- مساعدة الإدارة على القيام بأعمالهم الرئيسية في رسم سياسات المنظمة وخططها واتخاذ قراراتها.
 - 4- تمكين متخذي القرارات بالمنظمة من إيصال توجيهاتها وأفكارها ونصائحها إلى العاملين ، وفي الوقت نفسه تمكين العاملين
 - 5- من إيصال مقترحاتهم وآراءهم ووجهات نظرهم إلى القادة.
 - 6- توفير المناخ الإيجابي الذي يرغب العاملين في الإنجاز وينظم قيادة وتوجيه الموارد البشرية والفنية والمالية.

أبعاد الاتصال الإداري (Penley&Hawkins,1985: 309-326)

قام كل من (Penley &Hawkins) بتصميم خمسة أبعاد للاتصالات الإدارية ركزا فيها على محتويات مفهوم الاتصال، وقاما بترتيبها بطريقة لتوضح سلوك الرؤساء والمرؤوسين في الاتصال، وتمثلت هذه الأبعاد بما يلي:

1. اتصالات المهمة: وتتمثل بدرجة قيام المشرفين بإعلام المرؤوسين بمتطلبات إنجاز مهام العمل وأي تغييرات على أعمالهم إضافة إلى توضيح سياسات الأعمال.
2. اتصالات الأداء: وتتضمن توفير معلومات كافية للمرؤوسين عن مستوى أهداف ومتطلبات الأداء وأسلوب وآلية الوصول لنوعية الأداء المطلوبة.
3. اتصالات الوظيفة: وتتضمن تقدير الاحتياجات التدريبية للمرؤوسين إضافة إلى إرشادات ونصائح المديرين بما يعزز التقدم المهني لهم.
4. الاستجابة للاتصال: وتشير إلى ميل الرؤساء إلى الاستماع لمرؤوسيهـم والاستجابة لقضاياهم المرتبطة بأعمالهم.

المحور الثالث : دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري

دراسة ميدانية بجامعة الأندلس - اليمن

مجتمع وعينة البحث

ويقصد بمجتمع الدراسة: " جميعُ الأفراد الذين يُكوّنون مشكلة البحث محل الدراسة، فقد يكون المجتمع سكان مدينة ما، أو وحدات سلعة معينة، أو وحدات سلوكية." (المذحجي، 2009، ص:97)، وفي بحثنا كان المجتمع (جامعة الأندلس - اليمن).
 (عينة الدراسة) هي المجموعة التي سيتم اختيارها لإجراء الدراسة عليها، ويجب أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة بطريقة جيدة، وقد تمَّ أخذُ عينةٍ عشوائيةٍ. (أبو شعر، 1997، ص 141)

تم توزيع (50) استبانة، واستردت (47) استبانة صالحة وتم استخدامها في التحليل من اصل مجتمع البحث المكون من (53) ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الجامعة.

اتساق وثبات الدراسة

قبل استعراض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها لابد من التأكد أن البيانات المستخرجة تتبع التوزيع الطبيعي ومعرفة مدى اتساق وثبات أداة الدراسة.

1 اختبار التوزيع الطبيعي: من أجل التأكد من أن البيانات المستخرجة تتبع التوزيع الطبيعي قمنا بإجراء اختبار التوزيع الطبيعي

جدول (1) اختبار التوزيع الطبيعي

مستوى دلالة	التوزيع الطبيعي		المحاور
	التفطح	الالتواء	
K-S (Sig.)			
0.090	0.297	0.543-	عناصر الإدارة
0.522	0.464	0.387-	الأجهزة والمعدات الإلكترونية
0.912	0.057	0.553-	البرمجيات
0.325	0.826	0.534-	شبكات الاتصال
0.088	0.543	0.537-	صنّاع المعرفة
0.061	0.750	0.589-	قواعد البيانات
			الاتصال الإداري

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

ويتضح من الجدول (1) بجلاء أن جميع قيم الالتواء الخاصة بفقرات الاستبانة، تتراوح بين (-0.149) و(-0.729)، كما أن جميع قيم التفطح الخاصة بجميع فقرات الاستبانة تتراوح بين (-0.285) و(1.143)، أي أنه لا يوجد محاور تتجاوز فيها قيمة الالتواء أو التفطح عن (+1.96) و(-1.96). كما أن جميع قيم مستوى الدلالة الخاصة باختبار (كولجوروف - سميرنوف K-S) أكبر من (0.05) لجميع محاور البحث الفرعية والرئيسية، وهذا يشير إلى أن جميع العناصر تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (2) معامل ارتباط بيرسون لعبارات أداة البحث بالمجموع الكلي للمجال الذي تنتمي إليه

عناصر الإدارة الإلكترونية														
الأجهزة والمعدات			البرمجيات			شبكات الاتصال			صُنَاع المعرفة			قواعد البيانات		
م	معامل بيرسون	الدلالة (Sig.)	م	معامل بيرسون	الدلالة (Sig.)	م	معامل بيرسون	الدلالة (Sig.)	م	معامل بيرسون	الدلالة (Sig.)	م	معامل بيرسون	الدلالة (Sig.)
ط	للارتبا	ط	ط	للارتبا	ط	ط	للارتبا	ط	ط	للارتبا	ط	ط	للارتبا	ط
1	0.706	0.000	6	0.693	0.000	1	0.789	0.000	1	0.754	0.000	2	0.783	0.000
	❖			❖			❖			❖			❖	
2	0.729	0.000	7	0.762	0.000	1	0.759	0.000	1	0.765	0.000	2	0.787	0.000
	❖			❖			❖			❖			❖	
3	0.799	0.000	8	0.803	0.000	1	0.805	0.000	1	0.795	0.000	2	0.857	0.000
	❖			❖			❖			❖			❖	
4	0.781	0.000	9	0.771	0.000	1	0.753	0.000	1	0.717	0.000	2	0.777	0.000
	❖			❖			❖			❖			❖	
5	0.798	0.000	0	0.694	0.000	1	0.788	0.000	2	0.661	0.000	2	0.808	0.000
	❖			❖			❖			❖			❖	

الإتصال الإداري		
م	معامل بيرسون للارتباط	الدلالة (Sig.)
26	0.847	❖0.000
27	0.866	❖0.000
28	0.889	❖0.000
29	0.851	❖0.000
30	0.834	❖0.000

❖ ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05.

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

الجدول (2) نجد أن جميع فقرات الاستبانة جاءت مرتبطة بمحاورها بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية تتراوح بين (0.661) و(0.889) بشكل عام، مما يشير إلى عدم وجود فقرات تضعف من الاتساق الداخلي للاستبانة. والجدول التالي يوضح ذلك على مستوى المحاور الفرعية.

وهذه النتيجة الإيجابية تعطي دلالةً على ارتفاع معامل الاتساق الداخلي، كما تشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية، يمكن الوثوق بها في تطبيق البحث ، وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

دور الإدارة الإلكترونية وتفعيل الاتصال الإداري - محل البحث:

جدول(3) يبين خلاصة نتائج (عناصر الإدارة الإلكترونية) بشكل عام:

م	العناصر	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	درجة التوفر	تقدير مدى التوفر لدى مجتمع البحث بدرجة ثقة 95%	الدرجة الدنيا	الدرجة العليا
1	الأجهزة والمعدات	4.045	0.616	%80.9	كبيره	79.7%	82.1%
2	قواعد البيانات	3.838	0.711	%76.8	كبيره	75.4%	78.2%
3	صناع المعرفة	3.733	0.684	%74.7	كبيره	73.3%	76.0%
4	البرمجيات	3.715	0.658	%74.3	كبيره	73.0%	75.6%
5	شبكات الاتصال	3.703	0.800	%74.1	كبيره	72.5%	75.7%
	متوسط توفر عناصر الإدارة الإلكترونية	3.799	0.577	%76.0	كبيره	74.8%	77.1%
	الاتصال الإداري	3.726	0.795	%74.5	كبيره	72.9%	76.1%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

- يتضح من الجدول(3) أن عنصر الأجهزة والمعدات قد حصل على المرتبة الأولى حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح (4.045) وهو دال إحصائياً وانحراف معياري (0.616) وبدرجة توافر (80.9%) ، وهذا يدل على مستوى توافر عنصر الأجهزة والمعدات بدرجة كبيرة، وهي أعلى مرتبة مقارنة ببقية عناصر الإدارة الإلكترونية، ويُعزي الباحث ذلك؛ لأهمية عنصر الأجهزة والمعدات؛ كونها تمثل البنية التحتية الأساسية، كون هذا منطقي؛ لأن جميع العناصر الأخرى تعتمد عليه، فإذا لم يتوفر بدرجة كبيرة ، سيكون من الصعب تطبيق عناصر الإدارة الإلكترونية الأخرى.

- وقد حصل عنصر (قواعد البيانات) على المرتبة الثانية ، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح على (3.838) وهو دال إحصائياً ، وانحراف معياري (0.711) ، وبدرجة توافر (76.8%) وهذا يدل على مستوى توافر عنصر قواعد البيانات بدرجة كبيرة.

- وقد حصل عنصر (صنّاع المعرفة) على المرتبة الثالثة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح على (3.733) وهو دال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.684)، وبدرجة توافر (74.7%)، وهذا يدل على مستوى توافر عنصر صنّاع المعرفة بدرجة كبيرة.
- وقد حصل الاتصال الإداري على المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح على (3.726) ، وهو دال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.795)، وبدرجة توافر (74.5%)، وهذا يدل على مستوى توافر بُعد سهولة الاستخدام بدرجة كبيرة.
- وقد حصل عنصر (البرمجيات) على المرتبة الخامسة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح على (3.715) وهو دال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.658)، وبدرجة توافر (74.3%)، وهذا يدل على مستوى توافر عنصر البرمجيات بدرجة كبيرة.
- وقد حصل عنصر (شبكات الاتصال) على المرتبة السادسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح على (3.703) وهو دال إحصائياً، وبانحراف معياري (0.800)، وبدرجة توافر (74.1%)، وهذا يدل على مستوى توافر عنصر شبكات الاتصال بدرجة كبيرة.

دراسة فرضيات الدراسة الميدانية

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفروعها (H1):

نصت الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط.

جدول (4) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

نص العلاقة	R	R ²	F. Test**	Sig.	Beta	T. Test	Sig.	الحكم
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن	0.752	0.566	505.134	0.000	0.752	22.475	0.000	إثبات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

* أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (389) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.865).

يتضح من قيمة معامل التحديد (التفسير) (R^2) في الجدول (4) أن الإدارة الإلكترونية) تفسر ما نسبته (0.566) من التباين أو التغيرات في (في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن). مما يشير إلى أن (56.6%) من مستوى تفعيل الاتصال الإداري) المقدم جامعة الأندلس - اليمن ناتج من استخدام (عناصر الإدارة الإلكترونية) ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (505.134)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث جاءت أكبر من قيمة F الجدولية (3.865). كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.752)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث؛ فإن أي محاولة للزيادة في مستوى توفير عناصر (الإدارة الإلكترونية) بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين إيجابي بمقدار (75.2%) من (في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن) وهذا بالتالي يثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية (للإدارة الإلكترونية) في (في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن) وبالتالي نثبت صحة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت هذه الفرضية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية (صُنَاع المعرفة) في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن"، ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (5) اختبار الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى:

نص العلاقة	R	R ²	F	Sig.	Beta	T.	Sig.	الحكم
			Test**			Test		
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لصُنَاع المعرفة في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن	0.657	0.432	295.036	0.000	0.657	17.177	0.000	إثبات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

❖ أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

❖ قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (389) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.865).

ويتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) في الجدول (5) أن الموارد البشرية (صنّاع المعرفة) يفسرون ما نسبته (0.432) من التباين أو التغيرات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، مما يشير إلى أن (43.2%) من مستوى تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، ناتج من عمل الموارد البشرية (صنّاع المعرفة) في هذه الجامعة، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (295.036) ، وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05) ، حيث جاءت أكبر من قيمة F الجدولية (3.865).

كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.657) ، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات؛ فإن أي محاولة للزيادة في مستوى توفير وتأهيل الموارد البشرية (صنّاع المعرفة) في هذه الجامعة بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين إيجابي بمقدار (65.7%) من تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وهذا بالتالي يثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للموارد البشرية (صنّاع المعرفة) في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وبالتالي اثبت صحة هذه الفرضية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت هذه الفرضية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والمعدات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن"، ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (6) اختبار الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى:

نص العلاقة	R	R^2	F	Sig.	Beta	T. Test	Sig.	الحكم
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والمعدات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن	0.516	0.267	141.100	0.000	0.516	11.879	0.000	إثبات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

❖ أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

❖ قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (389) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.865).

يتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) في الجدول (6) أن استخدام الأجهزة والمعدات، يفسر ما نسبته (0.267) من التباين أو التغيرات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، مما يشير إلى أن (26.7%) من مستوى تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ناتج من استخدام الأجهزة والمعدات الإدارية الإلكترونية في هذه الجامعة. ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (141.100)، وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، حيث جاءت أكبر من قيمة F الجدولية (3.865). كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.516)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات؛ فإن أي محاولة للزيادة في مستوى توفير واستخدام الأجهزة والمعدات في جامعة الأندلس بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين إيجابي بمقدار (51.6%) من تفعيل الاتصال الإداري الإلكتروني المقدمة في هذه الجامعة ، وهذا بالتالي يثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والمعدات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وبالتالي إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى

نصت هذه الفرضية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام البرمجيات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (7) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى:

نص العلاقة	R	R^2	F. Test**	Sig.	Beta	T. Test	Sig.	الحكم
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام البرمجيات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن	0.585	0.343	202.211	0.000	0.585	14.220	0.000	إثبات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

❖ أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

❖ قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (389) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.865).

يتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) في الجدول (7) أن استخدام البرمجيات يفسر ما نسبته (0.343) من التباين أو التغيرات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، مما يشير إلى أن (34.3%) من مستوى تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، ناتج من استخدام البرمجيات في هذه الجامعة، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (202.211)، وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، حيث جاءت أكبر من قيمة F الجدولية (3.865).

كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.585)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات؛ فإن أي محاولة للزيادة في مستوى توفير واستخدام البرمجيات في جامعة الأندلس - اليمن بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين إيجابي بمقدار (58.5%) من تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن المقدمة في هذه الجامعة، وهذا بالتالي يثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستخدام البرمجيات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وبالتالي إثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت هذه الفرضية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام شبكات الاتصال في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (8) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى:

نص العلاقة	R	R^2	F	Sig.	Beta	T.	Sig.	الحكم
			Test**			Test		
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام شبكات الاتصال في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن	0.634	0.402	261.122	0.000	0.634	16.159	0.000	إثبات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

* أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (389) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.865).

يتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) في الجدول (8) أن استخدام شبكات الاتصال، يفسر ما نسبته (0.402) من التباين أو التغيرات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، مما يشير إلى أن (40.2%) من مستوى تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، ناتج من استخدام شبكات الاتصال في هذه الجامعة، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة، التي بلغت (261.122) ، وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، حيث جاءت أكبر من قيمة F الجدولية (3.865).

كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.634)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات؛ فإن أي محاولة للزيادة في مستوى توفير واستخدام شبكات الاتصال في جامعة الأندلس - اليمن ، بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين إيجابي بمقدار (63.4%) من تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن المقدم في هذه الجامعة. وهذا بالتالي يثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستخدام شبكات الاتصالات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وبالتالي أثبتت صحة هذه الفرضية.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى:

نصت هذه الفرضية على أنه: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام قواعد البيانات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن". ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط كما يلي:

جدول (9) اختبار الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى:

نص العلاقة	R	R^2	F	Sig.	Beta	T. Test	Sig.	الحكم
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام قواعد البيانات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن	0.657	0.432	295.216	0.000	0.657	17.182	0.000	إثبات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

❖ أثر ذو دلالة إحصائية عن مستوى (0.05) فأقل.

❖ قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (389) ومتغير مستقل واحد تساوي = (3.865).

يتضح من قيمة معامل التحديد (R^2) في الجدول (9) أن استخدام قواعد البيانات يفسر ما نسبته (0.432) من التباين أو التغيرات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، مما يشير إلى أن (43.2%) من مستوى تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، ناتج من استخدام قواعد البيانات في هذه الجامعة ، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة F المحسوبة والتي بلغت (295.216)، وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، حيث جاءت أكبر من قيمة F الجدولية (3.865).

كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.657)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات؛ فإن أي محاولة للزيادة في مستوى استخدام قواعد البيانات في جامعة الأندلس - اليمن ، بدرجة واحدة سيؤدي إلى تحسين إيجابي بمقدار (65.7%) من تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وهذا بالتالي يثبت وجود تأثير ذي دلالة إحصائية؛ لاستخدام قواعد البيانات في تفعيل الاتصال الإداري بـ جامعة الأندلس - اليمن ، وبالتالي أثبتت صحة هذه الفرضية.

خلاصة اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

تمكننا هذه الخلاصة من معرفة أي العناصر كان لها تأثير أكثر من غيرها وأيهما كان أقل.

جدول (10) خلاصة اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

الترتبة	المتغيرات	R^2	Beta	Sig.
1	قواعد البيانات	0.432	0.657	0.000
2	صُنَاع المعرفة	0.432	0.657	0.000
3	شبكات الاتصال	0.402	0.634	0.000
4	البرمجيات	0.343	0.585	0.000
5	الأجهزة والمعدات	0.267	0.516	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS)

يتضح من الجدول (10) أن متغير (قواعد البيانات) ، جاء في المرتبة الأولى بأكبر معامل تحديد (0.432) ، وأكبر درجة تأثير (0.657) في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن ، بينما جاء متغير (الأجهزة والمعدات) بأقل معامل تحديد (0.267)، وبأقل درجة تأثير (0.516) في تفعيل الاتصال الإداري بجامعة الأندلس - اليمن.

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات :

- 1- خلص البحث إلى أن الإدارة الإلكترونية بعناصرها الخمسة ، هي التي ستمكّن الجامعة، من تفعيل الاتصال الإداري، بما يحقق الأثر الإيجابي في أنشطة الجامعة وأعمالها الإدارية.
- 2- تعتبر الإدارة الإلكترونية ضرورية؛ لزيادة كفاءة تفعيل الاتصال الإداري وفعاليتها في جامعة الأندلس - اليمن ، واستثمار عناصرها وفق استراتيجية شاملة؛ تعتمد على توفير بيئة تقنية، تستجيب لمتطلبات تفعيل الاتصال الإداري والأنشطة والعمليات، وتدعم رؤية ورسالة الجامعة، وأهدافها الاستراتيجية، وعمليات صناعة القرار، وتعزز المكانة التنافسية وضمان الاستمرارية والنمو والتقدم والازدهار.
- 3- جاء عنصر الأجهزة والمعدات من محور عناصر الإدارة الإلكترونية في جامعة الأندلس- اليمن، بدرجة توافر كبيرة جداً في تفعيل الاتصال الإداري، بلغت (80.9%)، مما يدل أن الجامعة لديها مستوى جيد جداً في الإدارة الإلكترونية.
- 4- أظهرت النتائج أن الاهتمام باستحداث كل ما يتعلق بعناصر الإدارة الإلكترونية وتوافرها، يزيد من فرص نجاح تفعيل الاتصال الإداري في الجامعة .
- 5- تبين من خلال النتائج أن الاهتمام بتفعيل الاتصال الإداري لدي الجامعة، عمل على تعزيز الجانب الخدمي الإلكتروني بشكل مستمر.
- 6- أظهرت النتائج أن جامعة الأندلس حريصةً على رفع مستوى تجهيزاتها من خلال توفير عناصر الإدارة الإلكترونية ، مع الاهتمام بتوظيفها بالشكل المطلوب بما ينعكس؛ في تفعيل الاتصال الإداري .
- 7- يعتبر الاتصال الإداري الفعال أداة فعالة لنجاح الجامعة .
- 8- يعد الاتصال الإداري عملية مستمرة مهمة تسهل عملية صناعة القرارات الإدارية السليمة.
- 9- يساعد الاتصال على تمكين العاملين من إيصال مقترحاتهم وآرائهم ووجهات نظرهم إلى رؤسائهم.

ثانياً: التوصيات :

- 1- حسن استخدام الأجهزة والمعدات الموجودة، والارتقاء بمستوى نوعيتها ، من خلال العمل الدائم على تطويرها وتحديثها، وبالشكل الذي يلبي الاحتياجات ويواكب روح العصر.
- 2- تسهيل الاتصال مع مكونات الحاسب ورفع كفاءة الاستخدام، وذلك من خلال التحسين والتطوير الدائم لأداء البرمجيات الموجودة، والوصول بها إلى أعلى سرعة ممكنة في البحث والتشغيل.
- 3- العمل على تفعيل الشبكة الداخلية (الإنترنت) ، حتى يسهل على الموظف الحصول على المعلومة في الوقت المناسب، فعنصر الوقت في غاية الأهمية حيث إن الحصول على المعلومة بوقت متأخر يفقدها الكثير من أهميتها، والعكس صحيح؛ بما يؤدي إلى مساعدة العاملين في تقديم خدمة جيدة للمستخدمين، مما يسهل عملية الاتصالات الداخلية والحصول على المعلومات.
- 4- ضرورة سعي الجامعة إلى التوجه نحو التوظيف الكامل لعناصر الإدارة الإلكترونية في جميع الأنشطة الأكاديمية، والإدارة والخدماتية.
- 5- على الجامعة نشر السياسات والإجراءات لتفعيل الاتصال الإداري.

المراجع العربية

1. ابو شعر، أمين عبد الرزاق (1997)، "العينات وتطبيقاتها في البحوث الاجتماعية"، الطبعة الأولى، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.
2. أحمد ، محمد سمير (2009). "الإدارة الإلكترونية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن.
3. أحمد ، محمد سمير (2009). "الإدارة الإلكترونية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان.
4. أسامة خيري (2012) القيادة الإدارية ، عمان ، الأردن ، دار الياقوت للنشر.
5. الحيت، أحمد فتحي، والكساسبة، مجد مفضي (2013). "تأثير الإدارة الإلكترونية في فاعلية وكفاءة البنوك في الأردن"، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، مج2، ع4، عمان، الأردن.
6. السالمي، علاء عبدالرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم (2009). "الإدارة الإلكترونية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
7. السُمري، محمد محسن عبدالله (2016). "دور الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها في تطبيق التمكين الإداري، في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية اليمنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن.
8. الصيرفي، محمد (2009). "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
9. العريقي، منصور محمد؛ النشمي، مراد محمد (2019). "طرق البحث العلمي" الطبعة السادسة، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن .
10. العبسي ، علي ، جمال، كرثيو ، وحمزة، تجانية (2020). " دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري دراسة ميدانية بجامعة التكوين المتواصل مركز الوادي ، مجلة التنمية الاقتصادية ، العدد الثاني .
11. العلاق، بشير (2008). " الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
12. العمري، سعيد معلا (2003). "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

13. القحطاني، شائع بن سعد مبارك (2006). "مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
14. المذحجي، أحمد علوان (2009). "الأسلوب العلمي لإعداد الورقة البحثية"، الطبعة الثانية، مطابع المتنوعة، تعز، اليمن.
15. المسعود، خليفة صالح خليفة (2008). "المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، من وجهة نظر مديري المدارس، ووكلائها بمحافظة الرس"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
16. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير (2015). "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
17. المرزجي، عادل حرحوش وآخرون (2010). "الإدارة الإلكترونية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
18. الناشري، إبراهيم إسماعيل (2012). "تطبيق الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تجويد صناعة القرارات الإدارية"، رسالة ماجستير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن.
19. الناشري، إبراهيم إسماعيل (2020). "أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات بالتطبيق على الجامعات اليمنية الخاصة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، الخرطوم، السودان.
20. النجار، فايز جمعة (2010). "نظم المعلومات الإدارية: منظور إداري"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. النضيعي، يوسف محمد، الحماد، راشد عبدالله (2000). "إدارة الأعمال الإلكترونية، نظرة فاحصة ورؤية مستقبلية"، الطبعة الأولى، مركز البحوث و الدراسات للنشر، المنامة، البحرين.
22. حمارشه، ايمن (2016م). "معدات الحاسوب" مكتبة نور للنشر، الشارقة، الإمارات .
23. حمد - عبد اشتوي (2013)، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة - فرع غزة ، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية.

24. ريماء، النباهين، مريم، عبيدي (2015). "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الإداري"، دراسة تطبيقية على جامعة جيلالي بونعامة - خميس مليانة، رسالة ماجستير في علوم التيسير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة جيلالي بونعامة - خميس مليانة، الجزائر.
25. عبد المجيد، محمد (2004) نظريات الاعلام واتجاهات التأثير. ط3 عالم الكتب. القاهرة.
26. علاء الدين الناطورية (2009) الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، عمان، الأردن، دار زهران للنشر.
27. نجم، عبود نجم (2004). "الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات)"، دار المريخ، الرياض، السعودية.
28. نجم، عبود نجم (2008). "الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية - الوظائف - المجالات"، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن.
29. ياسين، سعد غلاب (2005). "الإدارة الإلكترونية، وآفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
30. ياسين، سعد غلاب (2005). "الإدارة الإلكترونية، وآفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية

- 1- Al haimi, B.&Dahlan , H & Hujainah.F, (2014). "The Requirements Towards the Development of the Egevernment service Model in Improving E-services for ministry of Higher Education and scientific Research in Yemen" ،journal of Information systems research and Innovation, Issn 2289-1358 , pp.78-86.
- 2- Laudon, K. & Laudon, I. (2002). "Management Information Systems. Managing The Digital Firm", 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey : Printic Hall Person Education.
- 3- National Aeronautics and space Administration (NASA), (2008). "E-Government Act Implementation update" ,E- Government Act report .
- 4- Penley, E.Larry, & Hawkins, Brain, (1985): Studying inter personal communication in organizations, Academy of Management Journal, Vol.28, No.2, pp: 309-326.
- 5- Turner Leslie & Weickgenant Andrew, (2009). " Accounting Information Systems, Prentice", John Wiley & Sons, INC. USA

Transformation of SMEs to Telecommuting and Additional Investment in Technology During COVID-19 Pandemic

Dr. Waleed Rashed Al Shery

Abstract

It has become very difficult for SMEs to survive during the global crisis of Covid-19 pandemic. These companies are under tremendous pressure in order to survive which forced them to respond as per the changing time. Adaptation of technical advancement in the field of digitalization is the primary change these SMEs embraced. With inclusion of digitalization in the organization, not only they saw the improved performance but also enabled them to respond to other crisis. This study critically evaluates the ways the SMEs have transformed in telecommuting and additional investment in technology during covid-19 pandemic and proposes different avenues for the further studies by working crisis response capabilities and adaptation of digitalization in the organization. This study used series of surveys and its data to establish a relationship between performance of SMEs, adaptation of digital technologies and the way they respond to public crises. The analysis of the data resulted in a positive mode that digitization of organization was very much beneficial for the overall growth and helped the company respond to the pandemic crisis. In a nutshell, the paper concluded that in order for effective crisis response and linking digital adaption, different avenues are proposed in theoretical framework for further research and studies.

Keywords; COVID-19, telecommunication, teleworking, transformation of SMEs, telecommuting.

1.0 Introduction

The outbreak of Coronavirus has revised the growth predictions for the entire economy. The pandemic has affected almost every aspect of individual lives. It has become clear that in the present situation, it is possible for businesses to become important and face a huge increase like the information and communication technology (ICT) industry. It has created a widespread impact on various organizational activities by diminishing the spending of consumers dramatically and freezing the business activities such as capital budgets, reducing all types of expense and hiring (Adian et al., 2020).

Digital technologies throughout this pandemic have played a significant role in enabling connectivity which has helped in maintaining continuity in individual lives. The entire globe has asked its residents to stay back at home which has induced people to stick to their smartphones and computers as a tool and lifeline. Few of these habits are expected to become normal now or until a solution is found to the existing challenge like a vaccine (Adian et al., 2020). Thus, the need of the hour is to access a highly dependable digital infrastructure along with the acquisition of ICT opportunities with respect to telework, food delivery, logistics, telemedicine, contactless and online payments, entertainment, and remote learning.

It is true that the new generation is experiencing an unusual work arrangement to date. All the global activities and economies have come to a complete halt during 2020 pressurizing the government to deploy drastic measures for saving lives. The key challenge being faced by policymakers is to seek ways to safeguard the health and lives of people without damaging the economy. Some of the measures that have been taken to confirm physical distancing are the closure of schools, stopping huge gatherings, the closing of workplaces, and grounding of flights. These steps mark the beginning of the steps taken to face the challenge and act as tools to minimize its spread. Relieving the restrictions must not put lives again at a greater risk or invite a new wave of the virus that can be even worse this time (Almeida & Santos, 2020). Few organizations like healthcare systems have already been stretched beyond their capacity pressurizing and risking

the lives of frontline workers. The main goal of this paper is to explore the transformation of SMEs to telecommuting and additional investment in technology during covid-19 pandemic.

2.0 Materials and Methods

The study implements secondary research methodology by exploring the key findings obtained from different studies like research papers peer reviewed articles, secondary sources including various case study reports, surveys, and statistical findings analyzing the transformation of SMEs to Telecommuting and Additional Investment in Technology During COVID-19 Pandemic. In order to measure the effectiveness of digitalization, different measures were used on the selected organizations in the surveys this study has analyzed. Digital artifacts are related to media content or applications having specific values and functions that are embedded within the service or digital products. Tracking trajectories by apps on mobiles during the outbreak can be cited as an example. Digital platform is collective group of services and infrastructure that has a vital role in working as a carrier to other artefacts in digital mode. The entire collection of digital system, including tools and other resources can be placed under the umbrella of digital infrastructure.

Business policy and models in digital mode are symbolized by the company's digital adaption of online business policy and other such model. Model of digital management adheres to the application of carries technical changes in the existing management system like the implementation of new office system that is based on AI. Degree of digitalization is rated much higher for companies who have adapted the online technology for their regular task. It differentiates the online and offline organizations (Tokarchuk et al., 2021).

Response towards the public crisis by any organization is generally classified into 2 segments. Strategy of short-term emergency is directed towards solving the actual tough crisis situation that appears immediately, the strategies for long-term emergency are the one that will help overcome the rippling effect caused by the actual crisis.

3.0 Results

There are a number of surveys that provide adequate data about the acceptance of digital sale channels and teleworking by the participants during the pandemic and drastic transformations seen in the SMEs. The Canadian Federation of Independent Business (CIBC) conducted a survey on the 4th of May which revealed that 30% of the online business operators saw an increase in their sales whereas the rest experienced sales conditions similar to the phase before COVID-19. The US Chamber of Commerce conducted a survey on 5th of May which revealed the increasing popularity of digitalization trends (Milasi et al., 2021).

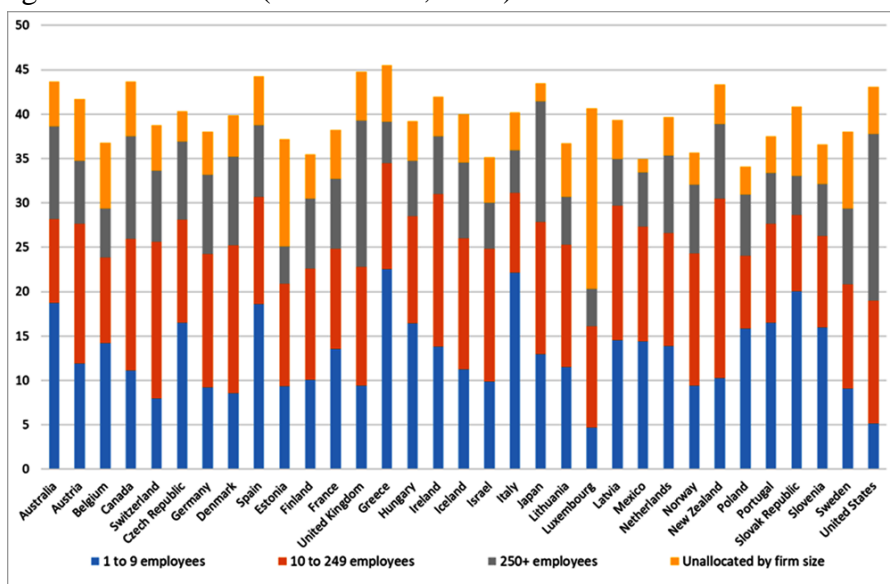


Figure 1: Rise of online business operators (Grigorescu & Mocanu, 2020)

Most of the small businesses saw a major transition in which their employees switched to teleworking between April and May. Another survey conducted in Japan showed that the size of the company actually determined if it would opt for teleworking or not (Soto-Acosta, 2020). The skills of the workers for using digital tools and limited infrastructure play a significant role here.

Another survey by Razumovskaia et al. (2020) supported these conclusions indicating that bigger firms showed the greater deployment of teleworking. Another survey was conducted In Germany which showed that 85% of the SMEs in Germany during the onset of the crisis mandated in-person work; 80% believe that the crisis will enhance the flexibility of their companies and 1/3rd of the SMEs believe that the pandemic has added value to digitalization (Razumovskaia et al., 2020).

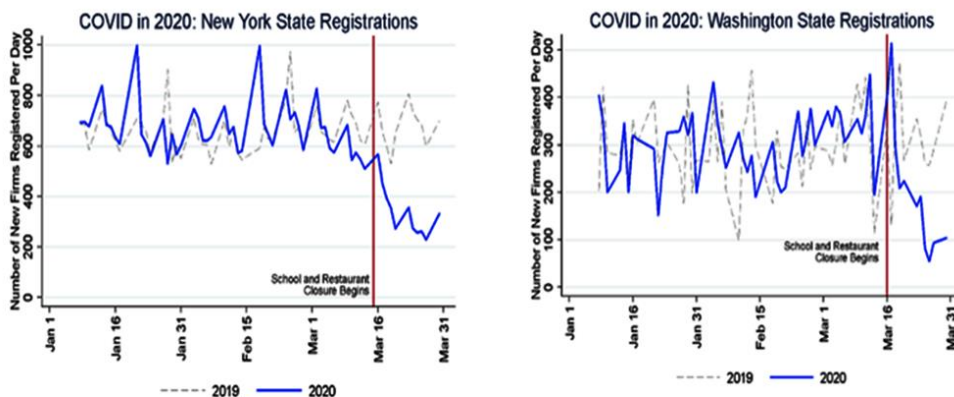


Figure 2: Rising firms operating online (Abulibdeh, 2020)

A survey was conducted in Europe, which showed that 55% of the firms with less than 50 employees offered remote access to their employees with respect to documents, applications, and email when compared to 90% of companies having greater than 250 employees. More than 80,000 small businesses were surveyed in the United States which showed that 50% of them increased their online transactions to adjust to the changing situations (Nassif et al., 2020). It has also been found that 35% of the personal businesses have admitted using online tools and carrying out their marketing online and another 35% of them have changed their operations with the help of digital payments. On 23rd June, a survey was conducted in Hungary which indicated that 25% of the SMEs there expected to get back to their traditional approach after the crisis and 40% would continue using the new model.

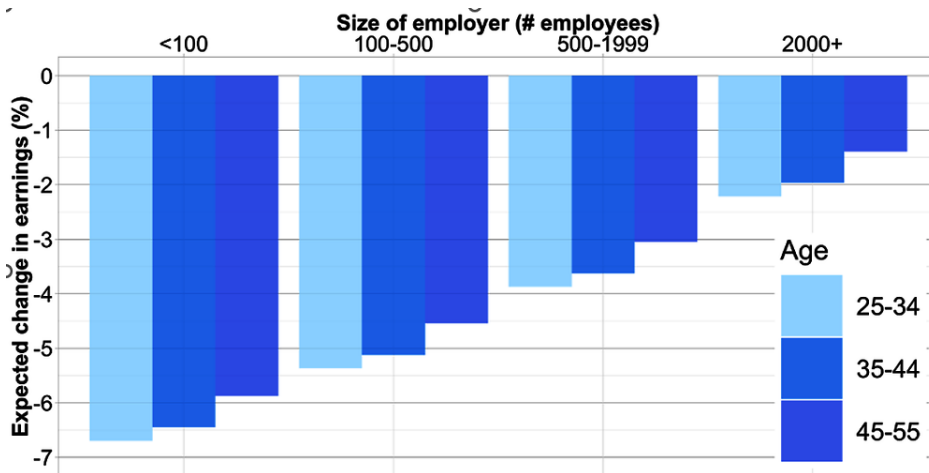


Figure 3: Change in earnings (Donthu & Gustafsson, 2020)

In June, a survey by Almeida & Santos (2020) was conducted on the small businesses in Canada, which indicated that 45% of them were facing different technology-based challenges in the field of digital marketing, online offerings, and e-commerce and in managing their website. Others reported the need for assistance along with safety measures; finances; marketing support; business refocus; networking and equipment like furniture. Verizon conducted a survey in May in the U.S. which showed that the owners of small businesses expected assets and advice so that they could deal with the pandemic (Almeida & Santos, 2020). They stated financial; e-commerce and HR as the main areas in which they would like to get support and recover.

New business practices and strategies are required to stay ahead in the competition in today's economic and business environment. Acquired findings indicate that managers are aware that most of the participants realize the strategic importance of technology which is not only the source of reaching cost efficiency but is also the main component of any business. Participants from firms that have deployed successful strategies to deal with the crisis reveal various technological capabilities which others do not have. These are filling the technological gaps after the crisis; using advanced technologies and increased innovation and experimentation.

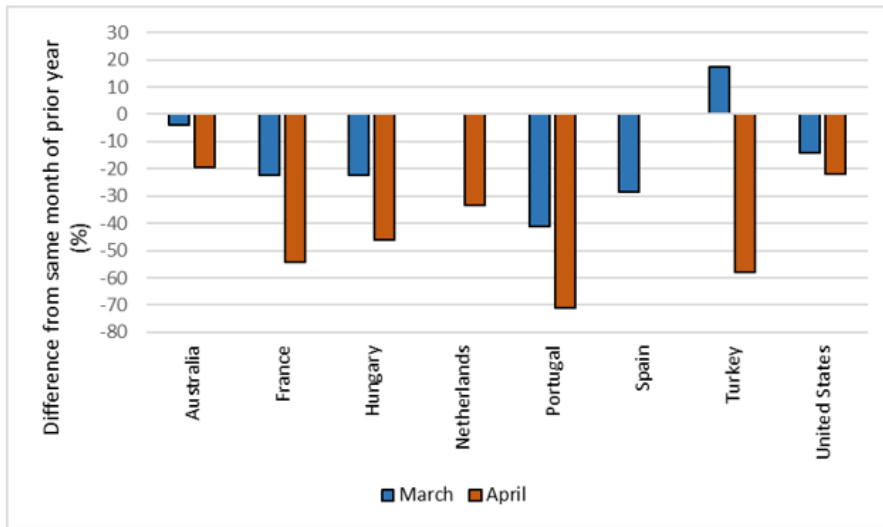


Figure 4: SME profit rates (Howe et al., 2020)

The pandemic has forced consumers to shift to online channels motivating industries and companies to respond accordingly. The results from the survey ensure that there has been a quick shift in the way companies are interacting with the buyers with digital channels. The rate of adoption has also been quite rapid when compared to what it used to be in the surveys conducted previously.

The biggest changes are sure to stay in the times to come. The survey by Kamal (2020) focused on a total of 12 types of changes to which the respondents from different geographies and sectors are expected to shed light on increased remote working; transforming consumer needs and preferences. The respondents who report changes in the above areas and enhanced migration towards the cloud are twice more likely to believe that the shifts will continue even after the withdrawal of the crisis (Kamal, 2020).

The study outcomes propose that the firms have made changes in their business both for the short and long-run. The majority of the companies had to invest in data security and cloud migration to stay connected with their buyers remotely. Since they have already made the investments, they plan to permanently eliminate some of the bottlenecks that

arise during virtual interactions. Some of the respondents have reported decreased evidence of physical footprints. It indicates a long-term transformation and not a temporary move due to the crisis. Talking about the impact of the pandemic on the different measures taken by the company, the respondents indicated increased funding for digital initiatives.

It is true that some of the changes might not stay in the long-run and the reasons for this have also been studied like their cost-efficiency; capability to fulfill the needs of the customers and business advantages. The association between the permanency of the changes and the duration of the crisis has also been examined (Soto-Acosta, 2020).

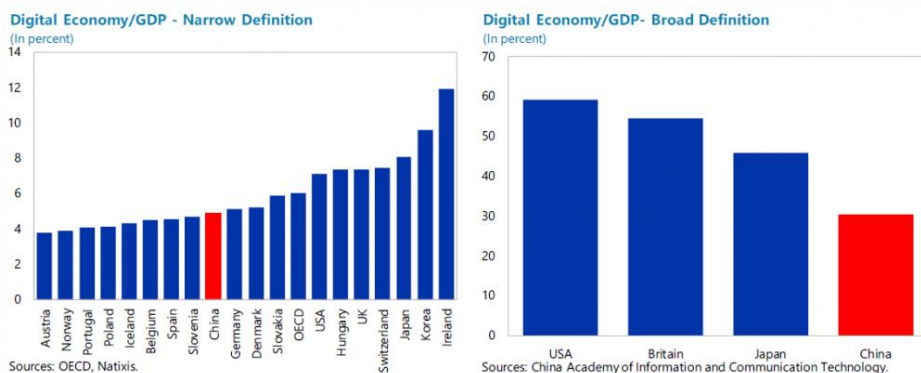


Figure 5: Economic variation (Almeida & Santos, 2020)

Cloud migration and remote working out of the total 12 changes have been highlighted by the respondents as the two most cost-effective ones when compared to the pre-crisis practices and norms. It has been seen that remote working is not capable of fulfilling the expectations of the customers as it was prior to the crisis. Also, the changes which have been made are actually responses to the changes in customer needs and the increasing popularity of online interactions. Investments made in artificial intelligence and data security are the key changes that respondents have identified to help the organization to maintain a better position than it was prior to the crisis. Remote working out of all the changes is expected to stay in the long-run as per the majority of the respondents.

4.0 Discussion

Digital strategies have become indispensable in the industry today as a corporate strategy that considers digitalization is only considered as true. Previous studies indicate that corporate and digital strategies are the same for leading firms. The urgency of this imperative has been increased dramatically due to the COVID-19 pandemic. Alignment of leadership and strategies has traditionally been key factors for achieving success during transformations or disruptions (Song & Zhou, 2020). However, the role played by technology differentiation has been significant during the crisis. Organizations that have experimented with advanced digital technologies due to the pandemic and the ones that have made a significant investment in digital technology have reported greater growth in their revenue when compared to any other company.

The study outcomes indicate that apart from increasing digitalization, the pandemic has also triggered significant changes in the mindset of executives about the role technology plays in any business. In a survey that was conducted in 2017, it was clear that most of the executives believed cost savings to be the most significant priority for digitalization. Today, only some of them consider technology from this viewpoint and more than 50% of them invest in technology to gain a competitive advantage or focus on digital technologies.

The business organizations are the backbone for all the economies all over the world. It has been found that the majority of the informal and formal business structures all over the world are SMEs. Weakening the advancement of such business activities is sure to have a negative impact on the social and macroeconomic indicators of a nation's economy. Nevertheless, it has to be noted that studies analyzing the business impacts of the pandemics that occurred in the past and affected SMEs are quite limited (Gregurec et al., 2021). Donthu & Gustafsson (2020) made a general study on the way epidemics influenced the development of the global or national economy. There are hardly any publications on the destructive impact created by pandemics on business structures and performance. A number of studies have focused on the way pandemics have influenced the operations of SMEs economically and socially. The biggest pandemic of

human history took place between 1910 and 1920 referred to as ‘Spanish flu’ or ‘Spanish Influenza’. Again in 1957, during winters, an Asian flu conquered China. It turned out to be the biggest after the Spanish flu. Another pandemic struck after 11 years known as the Hong Kong flu. The Asian flu caused the evolution of a virus which made people sick (Donthu & Gustafsson, 2020). In 2009, the Swine flu swept the entire world off its feet. Again, in mid of 1970, the Ebola virus occurred which was linked with bats. It gained popularity all over the world in the year 2014. The key focus of scholars while studying the influence of a pandemic on the economy was on identifying a system comprising of macroeconomic indicators, self-isolation, and social distancing measures.

Predicting the subtleties of SARS-CoV-2 served as the empirical base for analyzing the way a pandemic affects the various economic processes. It also turned out to be the beginning point assisting the researchers in understanding the COVID-19 Pandemic (Guo, 2020). A similar approach was used by Howe et al. (2020) to predict the time series for the propagation of the epidemic. This helped in determining the peculiarities and influence of economic development. Macroeconomic prediction models for global economic development based on the computable general equilibrium (CGE) model have taken the lead. Scholars had adapted these models while studying the spread and impact of Ebola in West Africa during 2014. Study findings show that the major influence of SARS was evident on investment and GDP (Howe et al., 2020). The scenario model can also be used here along with predictions on mortality rate by calculating the computable general equilibrium (CGE) for one country and distinguishing its impact on 12 different sectors of the United Kingdoms. A number of scientific publications are available on the influence of COVID-19 on SMEs. A large number of them focus on substantiating the vulnerability and readiness of SMEs to function during supply and demand imbalances, reduced labor force, and more (Howe et al., 2020). The significance of assessing the influence of the pandemic on SMEs is that they have limited structural features and resources when compared to large businesses. They are highly vulnerable to suffer from the adverse impacts of events like the pandemic and the transmission of the virus. This

can be because of limited resources and capacity for supporting life in a complex business environment.

An environmental shock like this triggers higher strategic uncertainty with respect to the functioning of SMEs. The key focus of scholars is on the benefits of having a centralized corporate administration system (Howe et al., 2020). This is because the capability of an organization to mobilize the human, technological and financial resources during a crisis of the health system is the key factor that ensures the survival of SMEs. The COVID-19 pandemic has also shed light on the non-market face of corporate strategies as well. Today, the business leaders of SMEs have a changed priority because the long-term measures that ensure the sustainability and survival of SMEs in the years to come have gained huge significance (Zaloznova et al., 2020). Scholars believe that there are two key trends that have come to the front with respect to the transformation of the priorities of corporate governance. Firstly, it is the acceleration of changes in digital platforms and channels. Traditionally, organizations had to participate in transition for avoiding the risk of getting disrupted by digital firms. Secondly, changes in a hybrid learning organization:

Combining the skills of human thinking and artificial intelligence; deploying an effective approach for managing the amendments; depending on staff diversity for increasing the sustainability and usage of open innovation. Tokarchuk et al. (2021) use this as a background to focus on analyzing the key support measures of the government of different nations. Scholars today analyze the effectiveness of the steps that the governments have taken to assist the SMEs in dealing with liquidity shortages triggered by the transmission of the virus and not responding to it adequately. Scholars by far have been focusing on describing and considering the anti-crisis packages for supporting the SMEs of different nations like tax holidays; freezing of business audits; reduction in insurance premium; credit holidays; public funding etc. (Tokarchuk et al., 2021). The state support system delivers steady life support. Nevertheless, an exogenous risk like this indicates greater uncertainty. The key aim of the state support during demand and supply shock aims at introducing and developing innovation within SME sectors. An approach like this ensures balanced development

within the sector in the on-going situation. As a result, the key focus must be on maintenance of business continuity for saving jobs and offer faster and smoother recovery by prevention of permanent closing of firms. An approach like this helps in a comprehensive analysis of entrepreneurial problems and also helps in the development of mechanisms that provide support for SMEs (Soto-Acosta, 2020). The measures that are designed by states must depend on clear economic policies, should be systematic, and consider long-term policies for the development of business. The key focus must be on forming a system of interaction between business, population, and the state focusing largely on advanced development.

A change in mindset has been common for executives working in organizations that had lost huge revenue even before the beginning of the crisis. The companies that had reported huge losses acknowledged being way behind others with respect to the deployment of digital technologies. Other companies that had gained huge revenue believed that they had brought about significant changes to their strategic policies during the pandemic (Gregurec et al., 2021).

Respondents believe that technological advancements and capabilities are the most important determinants for success at the time of crisis. Talent, usage of advanced technologies, and other skills are the key factors that differentiate a successful and a poorly functioning company. Another important requirement for achieving success is to inculcate a culture within the organization which fosters experimentation and taking quick actions. 50% of the respondents belonged to successful companies and said that they made quick innovations within the market throughout the crisis and use digital technologies. They also were quick in acquiring business information, funding new initiatives, and reallocate their resources to achieve success. These are key indicators of an experimentation-based culture.

The idea of a turning point to bring about digital disruption or technology adoption is not at all new. However, data acquired from the survey indicates that the COVID-19 pandemic has surely acted as a turning point in the entire history and significant changes will also be required in the future as human and economic situations further evolve. It is clear from the

results that a number of lessons can be learned from organizations that have taken the required steps. One such lesson is the significance of learning with respect to making business changes tactically and dealing with change swiftly (Kamal, 2020). These lessons are important for growth as the economies are sure to continue changing at a pace never seen before.

The lockdown situation proved a big challenge for SME factories & businesses and could result in major losses. Factories with digitized supply chains had been better equipped for the crisis and sudden onset of an event like the pandemic. As most people were forced to stay at home, AGVs and drones helped in the movement of items on factory floors. Sensors were used for tracking their movements within the supply chain enabling production plan targets of factories. Other technology advancements like augmented reality or AR helped in reducing workers needed inside factories.

Globally many companies adopted work-from-home models and employers introduced the right tools for monitoring the progress of employees' work. Many tools could provide insights into the production process and the tasks accomplished. For employers, time tracking is a critical element for figuring out employee productivity employees during remote work. But without data available to managers and employees simultaneously optimal results could not be ensured. With the right technology & software deployment, SMEs could maximize the employee's remote work outputs (Nassif et al., 2020).

Technology has greatly improved communications. In the Covid-19 pandemic, technological inputs have helped virtual communications that were essential for organizations that had to keep working. With the appropriate technological implementation in an organization, there will be flexibility in virtual communication during compulsory social distancing by government officers.

For concluding distance contracts or communicating with offices having no physical presence a digital solution like an electronic contract can advance relationships with clients, suppliers, and employees, and every concerned stakeholder in different economic segments. Along with remote functioning, it can solve recruitments in the best and most effective ways

using advanced technology irrespective of the sector. The tool not only lowers operating costs of contracting it helps to reduce wasted time enabling more hours for more urgent & demanding jobs.

In Hyperconnectivity multiple communication methods, like email, SMS, Smartphone's, face-to-face contacts, and many other information & communication services can be used. When applied to business, total connectivity between employees, customers, & suppliers, and others can be established in virtual world settings, for communication, & coordination as in physical world environments (Tokarchuk et al., 2021). Hyperconnectivity facilitates sharing of information with team members, & other stakeholders increasing organizational agility as everyone has instant access to working platforms even without IT skills.

Streamlining of processes is essential for improving overall business productivity and performance. Technological advancements have been able to deliver workflow software enabling a business in restructuring all repetitive paper-working, such as processing the work orders or the account payable procedures including many others. These digital tools provide an ability for maintaining normal operations during abnormal conditions even during the worst situations.

Any technological deployment helps in improving productivity and eliminating tasks that are time-consuming. Software for document management eliminates the need for data entry, document filing & retrieval. Numerous technology & software options are available for improving workflow. These include time tracking software to track hours spent, mileage records, including project expenses, everything in a single place (Song & Zhou, 2020). Tracking solutions help managers, employees, & clients remain efficient, well-informed, & productive.

The data volumes created keep expanding whenever consumers conduct searches, complete purchases, visit WebPages, or make comments on a post, vast oceans of information keep adding. Information about the business transactions forms valuable assets when tapped into and extracted for strategic use. During the last few years, data volumes have been increasing exponentially needing better ways for processing it. Without efficient data collection & analysis of big-data, management would keep

stumbling around in dark with outdated approaches for decision-making. Numerous SMEs are facing threats to their continuity. The times are very challenging but many tools are now available which are able to provide help to minimize the impacts on SME business. Most of these technologies are already developed and exist and are ready for use, with very little training for using them effectively & taking the fullest advantage from their different outputs.

5.0 Conclusion

Providing effective support of SMEs by the government life of citizens can help to increase and maintain innovative activities by SMEs which are vulnerable due to limited access to resources, and low potentials for innovation. The present COVID-19 pandemic has shown the importance and necessity for innovation in development activities. In fact, SMEs which introduced digital technology and solutions in their operations have been able to survive the pandemic more easily compared with those that are just commencing to adopt a digital path (Nassif et al., 2020). SME companies are recommended to adopt both intra-corporate & open innovation during modern times. Intra-corporate innovations can optimize internal business processes while introducing digital strategies. It focuses on creating a digital platform, ecosystem, operating models & customer-product variety while leveraging AI and digital transformation.

SMEs can use open innovation models to use new technologies to solve internal problems. The transforming of business processes must be implemented for enabling increased employee- support for initiatives to introduce new ideas in directions desired by the top management. With minimum opportunities to attract financial resources & reduce budgets use appropriate new technology, introducing the open innovation approach by SMEs is especially desired. During the present pandemic, the main driver for introducing innovation is an urgent need to reduce operational costs and adopting efficient production processes (Haass, 2020).

The limitations of these findings are due to the formulated recommendations to increase the effectiveness of the supporting organizational interventions in developing SMEs during the present

pandemic are only applicable for business environments of the Russian SME operations. But, this could also be the most positive aspect of this study, as particular features of current Russian business situations have been taken into consideration. This has only served to increase the objectivity and reliability of scientific results.

A major disadvantage of the present study is because using Russian SME development indicators to determine correlations & dependences for assessing the efficacy of anti-crisis policies of the Russian government for the period between the years 2014 to 2018 had to be used due to absence of the official statistics that would be published only after one year (Milasi et al., 2021). But, this factor has been leveled by the use of correlation coefficients between the indicators X9 & Y, which were calculated based on monthly data available for the months of January to April 2020 while forecasts were made of RSBI dynamics.

Within the frameworks of the present study, scientific researchers have completely solved the systematizing of basic factors of destructive impacts of the pandemic spread on the Russian SME operations. The effectiveness of the state-level support instruments has also been assessed empirically in the contexts of the unstable economic environments for SME operations.

The findings indicate that the need for implementing comprehensive measures which include tax, administrative, financial, and banking support for SME businesses to level negative impacts from the pandemic. The major destructive factor in the development of SME businesses due to which pandemic intensity presently is due to efficacy of the support policies of the government as per the assessments of the study. It was established that if measures like a moratorium on tax audits, and bankruptcy filings by creditors, reduction of insurance premium, deferring tax payments and the installment liabilities & reducing bank interest rates to 3.50%, by the Government in Russia, were not implemented SMEs would not be able to neutralize negative impacts from the pandemic (Grover, Medvedev, & Olafsen, 2020).

6.0 Future research

Funding by the state would have greater effectiveness and capability to restore business activities of the SME businesses, but funding volumes should be increased by 1.89 to 1.98 times. These findings have been based on the evidence derived from thorough reviews of scientific & analytical literature on this research topic. The cognitive & impulse modeling approaches were used for determining the effectiveness of the instruments of public policy based on the quantitative empirical substantiation techniques. Objective assessments of the measures aiming to support SME business activities suffering from shock in market supply & demand form a basis to ensure balanced life-cycles of the enterprises crucial for economic recovery after the Covid-19 crisis.

References

References to Journal Publications

- Abulibdeh, A. (2020). Can COVID-19 mitigation measures promote telework practices? *Journal of Labor and Society*, 23(4), 551-576.
- Adian, I., Doumbia, D., Gregory, N., Ragoussis, A., & Reddy, A. (2020). Small and Medium Enterprises in the Pandemic: Impact, Responses and the Role of Development Finance. *The World Bank*.
- Almeida, F., & Santos, J. D. (2020). The effects of COVID-19 on job security and unemployment in Portugal. *International Journal of Sociology and Social Policy*.
- Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of business research*, 117, 284-289.
- Gregurec, I., Tomičić Furjan, M., & Tomičić-Pupek, K. (2021). The Impact of COVID-19 on Sustainable Business Models in SMEs. *Sustainability*, 13(3), 1098.
- Grigorescu, A., & Mocanu, A. (2020). Teleworking Perspectives for Romanian SMEs after the COVID-19 Pandemic. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 8(4), 383-399.
- Guo, H. Y. (2020). The digitalization and public crisis responses of small and medium enterprises: Implications from a COVID-19 survey. *Frontiers of Business Research in China*, 14(1), 1-25.
- Howe, D. C., Chauhan, R. S., & Soderberg, A. (2020). Paradigm shifts caused by the COVID-19 pandemic. *Organizational Dynamics*, 100804.
- Hwang, H., & Höllerer, M. A. (2020). The COVID-19 crisis and its consequences: Ruptures and transformations in the global institutional fabric. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(3), 294-300.
- Juergensen, J., Guimón, J., & Narula, R. (2020). European SMEs amidst the COVID-19 crisis: assessing impact and policy responses. *Journal of Industrial and Business Economics*, 47(3), 499-510.
- Kamal, M. M. (2020). The triple-edged sword of COVID-19: understanding the use of digital technologies and the impact of productive, disruptive, and destructive nature of the pandemic. *Information Systems Management*, 37(4), 310-317.
- Lutfi, M., Buntuang, P. C., & Hasanuddin, B. (2020). The impact of social distancing policy on small and medium-sized enterprises (SMEs) in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 492.

- Milasi, S. G.-V.-M. (2021). Telework before the COVID-19 pandemic: Trends and drivers of differences across the EU. *OECD Library*.
- Nassif, V. A. (2020). Entrepreneurship and Small Business in the Context of Post Covid-19: Is there Light at the End of the Tunnel?. . *Iberoamerican Journal of Entrepreneurship and Small Business – REGEPE*, 10(3), 1-7.
- Razumovskaia, E., Yuzvovich, L., Kniazeva, E., & Klimenko, M. (2020). The Effectiveness of Russian Government Policy to Support SMEs in the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 160.
- Shafi, M. L. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on micro, small, and medium-sized Enterprises operating in Pakistan. *Research in Globalization*, 2, 100018.
- Song, L., & Zhou, Y. (2020). The COVID-19 Pandemic and Its Impact on the Global Economy: What Does It Take to Turn Crisis into Opportunity? *China & World Economy*, 28(4), 1-25.
- Soto-Acosta, P. (2020). COVID-19 pandemic: Shifting digital transformation to a high-speed gear. *Information Systems Management*, 37(4), 260-266.
- Tokarchuk, O., Gabriele, R., & Neglia, G. (2021). Teleworking during the Covid-19 Crisis in Italy: Evidence and Tentative Interpretations. *Sustainability*, 13(4), 2147.
- Zaloznova, Y., Pankova, O., & Ostafiichuk, Y. (2020). Global and Ukrainian Labour Markets in the Face of Digitalization Challenges and the Threats of the COVID-19 Pandemic. *Virtual Economics*, 3(4), 106-130.

References to Books

- Grover Goswami, A., Medvedev, D., & Olafsen, E. (2019). *High-growth firms: Facts, fiction, and policy options for emerging economies*. The World Bank.
- Haass, R. (2020). *The world: A brief introduction*. Penguin Press

La recherche scientifique: méthodologies et démarches

البحث العلمي: مناهج و خطوات

Dr. BOUARIOUA Rabia, Maitre de conference A , Université

M'hamed Bougara, Boumerdes, Algerie.

**Dr. REFFAA Toufik, Maitre de conference A , Université d'Alger -
3-, Algerie.**

**Dr. Boughezala mohamed nejla, Maitre de conference A , Université
d'Alger -3-, Algerie.**

Après plusieurs années d'études, l'étudiant chercheur, arrive à une phase importante dans son cursus universitaire qui consiste dans la réalisation d'un travail de recherche : mémoire de fin d'étude, avant-projet de master1, mémoire de master 2, thèse de doctorat ou autre.

Il s'agit d'une étape tant attendue par certains et tant inquiétante pour d'autres que parce qu'elle nécessite certaines habilités (lire, comprendre, synthétiser, problématiser, interpréter, analyser, critiquer...) sur lesquels l'étudiant n'a pas été suffisamment entraîné.

Nous avons constaté que durant cette phase, l'étudiant vivra dans un stress dû à des lacunes dans son apprentissage ou à une méconnaissance de la démarche à suivre dans le domaine de la recherche scientifique.

Pour y remédier, il nous semble que seule la méthodologie de recherche peut éclaircir les choses pour lui, en mettant à sa disposition la démarche efficace pour la réalisation d'une recherche scientifique universitaire.

Dans cette optique, et afin que les choses deviennent plus claires pour nos étudiants, nous proposons de travailler dans

le cadre de cette communication sur les différentes étapes par lesquelles toute recherche scientifique passe.

En ce qui nous concerne, nous considérons que la connaissance de ces démarches et la prise en conscience des difficultés attendues dans la réalisation d'un travail de recherche, aidera beaucoup l'étudiant non seulement à gérer son stress mais aussi à élaborer un travail de recherche d'une grande qualité.

Pour ce faire, trois questions méritent d'être posées et sur lesquelles le reste de notre travail tentera de répondre :

1-Comment trouver une problématique de recherche ?

2- Quels sont les outils d'investigations auxquels peut recourir l'étudiant pour collecter son corpus ? Et qu'est-ce qu'un corpus d'ailleurs ?

3-Quelle méthodologie doit-on suivre pour la rédaction de son travail de recherche ?

1- La problématique de recherche : Comment trouver une problématique de recherche ?

Avant de définir ce qui est une problématique de recherche, il nous semble nécessaire de nous arrêter sur deux autres notions élémentaires voire complémentaires à savoir le thème de la recherche et le sujet d'étude pour mieux ancrer dans l'esprit du jeune chercheur cette nuance à marquer entre eux.

Ainsi, par **thème** nous désignons le domaine dans lequel s'inscrit le sujet d'étude. Par conséquent, le sujet de recherche est plus précis que le thème. C'est dans le thème qu'il faut creuser encore pour trouver son sujet d'étude.

Exemples :

Thème : les interactions verbales

Sujet 1 : La violence verbale dans les interactions verbales des enfants de cinquième année de primaire

Sujet2 : l'alternance codique dans les interactions verbales de la femme kabyle. Cas d'étude les conversations familiales.

Nous constatons que par rapport au même thème, nous avons pu proposer deux sujets différents.

La problématique, quant à elle, elle correspond à la question à laquelle le jeune chercheur est censé répondre à la fin de son travail de recherche.

-Elle doit être formulée d'une manière **précise** et **claire**. Elle ne doit pas être floue, bien au contraire l'étudiant est appelé à poser sa problématique de recherche d'une façon explicite en énonçant clairement les points qui préoccupent l'esprit du chercheur.

C'est de la clarté de la formulation de la problématique qu'apparaîtra la manière dont l'étudiant va résoudre par la recherche le problème posé.

Nous tenons à signaler qu'à une seule problématique de recherche, nous pouvons ajouter d'autres questions, interrogations secondaires, qui vont avec la question principale.

Exemples : Toujours par rapport aux exemples donnés en haut :

Problématique 1 : Comment la violence verbale s'exprime-t-elle dans le discours des élèves de cinquième année de primaire. ?

Problématique 2 : Comment l'alternance codique se construit elle dans les conversations verbales des femmes kabyles ? Quelle en est la valeur ?

Il convient de faire remarquer qu'après chaque problématique, nous donnons une réponse provisoire à la question posée, appelée hypothèse, que nous allons chercher à confirmer ou bien au contraire à infirmer à la fin de notre étude de recherche.

L'étudiant doit être conscient d'une réalité, nous ne trouverons jamais une problématique déjà faite : c'est en fonction de ses lectures (thèses faites, des mémoires soutenus, des ouvrages théoriques, des communications scientifiques...) qu'il arrivera à préciser d'abord un thème de recherche, et un problème qui va attirer son attention. Quand les choses deviendront plus claires pour lui, (grâce aux lectures, critiques, interprétations, commentaires) qu'il arriva enfin à formuler avec clarté sa problématique de recherche.

2- **Le corpus** : Quels sont les outils d'investigations auxquels peut

recourir l'étudiant pour collecter son corpus ?

Quel que soit le sujet sur lequel travaille le chercheur, quelle que soit sa problématique de recherche, quelle que soit la théorie pour laquelle il opte, il est obligatoire qu'il choisisse son terrain d'étude pour constituer un corpus qui lui servira d'exemples et de données pour la défense de ses idées.

Une fois la problématique de recherche est posée clairement et explicitement, l'étudiant passe à une autre étape importante qui consiste dans la collecte de son corpus.

Il faut reconnaître que la sélection et la constitution d'un corpus est l'une des phases les plus difficiles qu'un chercheur rencontre dans sa recherche. Elle prend du temps et c'est là que le chercheur se stresse le plus sur l'avenir de son travail d'analyse, c'est pourquoi il doit s'interroger sans cesse sur la définition et la faisabilité de ce dernier.

Le corpus est, comme le définit François Rastier «un regroupement structuré de textes intégraux, documentés, éventuellement enrichis par des étiquetages, et rassemblés: 1 - de manière théorique réflexive en tenant compte des discours et des genres, et 2- de manière pratique en vue d'une gamme d'application». (2009 : P. 18).

Nous pouvons donc retenir de cette définition que le corpus n'est que le matériau ou la matière sur laquelle nous allons travailler et qui nous permettra de valider nos hypothèses de recherches. C'est grâce à l'analyse que nous allons effectuer sur le corpus que nous finissons par répondre clairement à la problématique de recherche.

-Il doit être pertinent (pour argumenter le mieux un travail de recherche en donnant des exemples intéressants afin d'appuyer ses réflexions et ses fondements théoriques)

-Il doit être représentatif, en tenant compte de certains paramètres d'ordre linguistique, historique, statistique ou socioculturel.

Il se collecte de différentes manières, nous citons essentiellement trois moyens : l'observation, le questionnaire, l'entretien et l'enregistrement.

-L'observation : un chercheur est avant tout un bon observateur. Il doit observer tout ce qu'il l'entoure, son œil doit être sélectif et son oreille doit être captive.

-Le questionnaire : est une technique de recherche qui se constitue d'un ensemble de questions. Ces questions doivent être formulées en tenant compte des objectifs scientifiques de l'étude en question et en prenant en considération la problématique de la recherche.

Il peut contenir des questions fermées où «les personnes interrogées doivent choisir entre les réponses déjà formulées à l'avance» (DeSingly F,1992:P.56), comme il peut contenir des questions ouvertes « oùles personnes interrogées sont libres derépondre comme elle veulent [...] le mieux est d'adopter un compromis entre questions ouvertes et questions fermées».(De Singly F, 1992 : P.68)

L'étudiant doit faire attention à la formulation de la question, elle doit être aussi « parfaite que possible et elle doit recueillir des réponses qui servent d'indicateurs à une notion que l'enquêteur veut approcher» (De Singly F, 1992 : P.120)

-L'entretien, quant à lui, est conçu comme 'une interaction co-construite' entre l'enquêteur, qui est l'étudiant, et l'enquêté, qui est aussi la source de son corpus. Il peut être semi-directif ou bien directif.

3-La méthodologie de recherche : Quelle méthodologie doit-on suivre pour la rédaction de son travail de recherche ?

Le choix de l'approche méthodologique dépend des objectifs de chaque recherche. En effet, nous pouvons utiliser une méthode empirico- inductive lorsque «les chercheurs tentent de développer une compréhension des phénomènes à partir d'un tissu de données, plutôt que de recueillir des données pour évaluer un modèle théorique préconçu ou des hypothèses a priori» (Blanchet, 2000, P :32)

La méthode hypothético-déductive vient quand le chercheur «a proposé au départ de la recherche, à titre d'hypothèse, une réponse à une question, et à valider ou invalider cette réponse en la confrontant par expérimentation, en situation contrôlée, à des données sélectionnées» (Blanchet, 2000, P :28)

Notons qu'actuellement «beaucoup de chercheurs en science de l'homme notamment ceux du courant interprétatif, pratiquent un va et vient inductif/ déductif» (Blanchet, 2000, P :28). Donc l'étudiant, en fonction de son objectif scientifique, a la possibilité de faire appel à ces deux méthodes de recherche pour cerner le mieux son étude.

Au terme de notre modeste travail, nous sommes amenés à conclure en insistant l'importance de la méthodologie de recherche scientifique : c'est le guide pour l'étudiant. Il doit prendre en considération dans son travail le lien qui se fait entre les trois parties (théorie, et méthodologie de travail analyse)

Il doit faire attention au le choix du corpus. La sélection doit se faire en fonction de sa richesse (exemples, phénomènes pertinents à étudier, etc.)

L'étudiant doit bien formuler sa problématique de recherche, il doit aussi définir avec précision ses objectifs.

Sources bibliographiques :

De Singly F, L'enquête et ses méthodes: Le questionnaire, Nathan, 1992

BLANCHET, P., La linguistique de terrain, méthodes et théories une approche ethnosociolinguistique, Presses universitaires, 2000.

François Rastier, cité par Abadlia Nassima, « Comment choisir un corpus? De la théorie à la pratique, de la pratique à la théorie, Horizon, Algérie, 2009.

